



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

“ACTIVACIÓN DE MARCA DE PRODUCTOS CON BAJO NIVEL DE VENTAS DEL CENTRO GOURMET DELICATESEN DE LA EUROPEA EN LA CIUDAD DE CUENCA EN EL AÑO 2013”

Tesis previa a la obtención del
Título de Ingenieras en Marketing.

AUTORES:

Ana Cristina Gómez León
Verónica Elizabeth Merchán García

DIRECTOR:

Ing. Luis Alfredo Ortiz Escandón

CUENCA – ECUADOR

2013

RESUMEN

La presente tesis hace referencia al desarrollo de una activación de marca para los productos con bajo nivel de ventas del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea ubicado en la Av. Remigio Crespo y Lorenzo Piedra.

En el Capítulo I se expone los aspectos generales de la Industria de Alimentos La Europea y su Centro Gourmet Delicatesen y se realiza un análisis y diagnóstico de su situación actual y de los productos que registran ventas bajas en el Centro Gourmet.

En el Capítulo II se realiza el planteamiento de objetivos y desarrollo de la estrategia de activación de marca para estos productos.

En el Capítulo III se evalúa los resultados obtenidos mediante la activación de marca y la consecución de los objetivos planteados.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

Palabras claves:

Activación de marca, Ventas bajas, Centro Gourmet Delicatesen, La Europea.

ABSTRACT

This thesis focuses on the development of brand activation for products with low levels of sales of the Delicatesen Gourmet Center of La Europea, which is located at Remigio Crespo Avenue and Lorenzo Piedra Street.

Chapter I describes the general aspects of Food Industry La Europea and its Gourmet Center Delicatesen. It also describes an analysis and diagnosis of the current situation of the products which have low sales in the Gourmet Center.

Chapter II describes the development of objectives and brand activation strategy for these products.

In Chapter III we evaluate the results obtained by the brand activation and the achieve of objectives.

Finally, we present conclusions and recommendations of this study.

Keywords:

Brand activation, low sales, Delicatesen Gourmet Center, La Europea.

INDICE

INTRODUCCIÓN	13
CAPITULO 1: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA.....	15
1.1 Información general de la empresa	15
1.1.1 Centro Gourmet Delicatesen.	16
1.1.2 Segmento.	16
1.1.4 Productos.....	18
1.2 Auditoría interna y externa del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea (Av. Remigio Crespo)	19
1.2.1 Auditoría Externa.....	20
1.2.2 Auditoria Interna.	23
1.2.3 Matriz de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	28
1.2.4 Identificación del problema.	30
CAPITULO 2: PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE ACTIVACIÓN DE MARCA.....	36
2.1 Objetivos de la activación de marca.	36
2.2 Desarrollo del proceso creativo para determinar la estrategia de la activación de marca.....	39
2.2.1 Lluvia de ideas:	40
2.2.2 Elección y definición de la estrategia a ejecutar.....	40
2.2.3 Ejecución de la activación de marca: Panel de los Premios Sorpresa.....	48
CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA ACTIVACIÓN DE MARCA: PANEL DE LOS PREMIOS SORPRESA	49
3.1 Ventas de los productos activados por día.....	49
3.2 Análisis de consecución de los objetivos planteados.	51
CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
4.1 Conclusiones.....	65
4.2 Recomendaciones.....	65

Bibliografía	67
Anexos	678



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

yo, Verónica Elizabeth Merchán García, autor de la tesis "Activación de marca de productos con bajo nivel de ventas del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea en la ciudad de cuenca en el año 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniera en Marketing. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 31 de Octubre del 2013.

Verónica Elizabeth Merchán García

0104575329

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Verónica Elizabeth Merchán García, autora de la tesis "Activación de marca de productos con bajo nivel de ventas del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea en la ciudad de cuenca en el año 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 31 de Octubre del 2013.

Verónica Elizabeth Merchán García
0104575329

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Ana Cristina Gómez León, autor de la tesis "Activación de Marca de Productos con Bajo Nivel Ventas del Centro Gourmet Delicatessen de La Europea en la Ciudad de Cuenca en el Año 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniera en Marketing. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 31 de octubre del 2013

Ana Cristina Gómez León
0104655568

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Ana Cristina Gómez León, autor de la tesis "Activación de Marca de Productos con Bajo Nivel Ventas del Centro Gourmet Delicatessen de La Europea en la Ciudad de Cuenca en el Año 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 31 de octubre del 2013

Ana Cristina Gómez León.
0104655568

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Luego de concluido el presente trabajo, queremos hacer extensivos nuestros más sinceros sentimientos de agradecimiento a:

A nuestros docentes por todos los conocimientos y valores impartidos a lo largo de nuestra etapa de formación académica y de manera especial al Ing. Luis Alfredo Ortiz por el tiempo entregado a la dirección de la presente tesis.

A nuestros compañeros y amigos, con quienes compartimos y aprendimos varios aspectos que contribuyeron a nuestra formación, tanto académica como personal.

A los directivos y personal de Industria de Alimentos La Europea, por habernos brindado la oportunidad y las facilidades para aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestro proceso de formación profesional en su empresa.

DEDICATORIA

El presente trabajo, dedico de manera muy especial a mis padres y mi abuela, pues fueron mi respaldo en todo momento durante mi carrera universitaria. De la misma manera, dedico a mi familia que contribuyó con su apoyo incondicional durante esta etapa de mi vida.

Cristina Gómez.

DEDICATORIA.

Con mucho cariño dedico este trabajo a mis padres por ser el pilar más importante en el desarrollo de mis estudios universitarios y de mi vida entera, por su apoyo incondicional y su cariño inmenso. A mi familia y amigos, quienes me han brindado su colaboración y ayuda en varios aspectos de mi vida. A mis profesores, por su tiempo y sabiduría dedicada al desarrollo de mi formación profesional. Y finalmente, a Carlos, por darme la fuerza e inspiración para alcanzar esta meta.

A todos ellos,

Muchas gracias de corazón.

Verónica Merchán.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis persigue el objetivo principal de aplicar algunos de los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica de pregrado. Para esto, hemos seleccionado el tema enfocado en la activación de marca, debido a que en la actualidad es de gran interés dentro del ámbito comercial.

Actualmente, en el mercado existe una gran cantidad de productos destinados a satisfacer necesidades específicas de los consumidores, sin embargo, muchas de las veces existe saturación de información en los medios sobre diversas marcas, lo cual al momento de adquirir un producto genera que algunas de ellas pasen desapercibidas en la mente del consumidor.

Con el fin de revertir esta situación se plantea el desarrollo de activaciones de marca, las cuales buscan generar experiencias únicas que contribuyan a que el cliente tenga presente durante sus compras a la marca activada, así como sus principales atributos.

Con estos antecedentes, el objeto del presente trabajo se centra en la ejecución de una activación de marca en el Centro Gourmet Delicatesen de La Europea ubicado en la calle Remigio Crespo, en la ciudad de Cuenca. Previo al desarrollo de esta estrategia, se analizó tanto la información externa como interna de esta empresa, con lo cual se identificó el problema y necesidad del Centro Gourmet y a partir de esto los objetivos sobre los cuales se trabajaría con la activación de marca, misma que se desarrolló a través de una promoción de ventas que se la denominó “Panel de los Premios Sorpresa”. La activación de marca que estuvo enfocada en los productos que registraban bajos montos de ventas y que por consiguiente, no estaban siendo identificados ni probados por parte de los clientes.

Posterior al desarrollo de la activación de marca se procedió a analizar el cumplimiento de los objetivos propuestos, de los cuales se obtuvo resultados muy

satisfactorios. Razón por la cual, podemos resaltar que una activación de marca es una acción que genera excelentes resultados; sin embargo exige un trabajo permanente.

CAPITULO 1: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA

1.1 Información general de la empresa

Industria de alimentos La Europea Cía. Ltda. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de cárnicos, embutidos, salsas, conservas y enlatados. Esta empresa cuenta con una trayectoria de más de 70 años en el mercado desde 1940, tiempo en el cual se ha destacado por ofrecer productos de calidad a sus clientes. Sus productos se venden a nivel nacional y también son exportados a otros países de América del Sur.

Industria de alimentos La Europea Cía. Ltda. está enfocada en la innovación como medio fundamental para poder ofrecer a sus clientes calidad, satisfacción y confianza. Para este propósito, La Europea Cía. Ltda. elabora sus productos en base a una estricta selección de ingredientes naturales que garanticen el sabor y frescura de sus alimentos al momento de consumo.

En sus procesos de producción cuentan con estrictas normas de higiene establecidas por el INEN para garantizar la calidad de sus productos, además de que cuenta con innovadora maquinaria de tecnología alemana, lo cual le permite el riguroso cumplimiento de las normas de calidad y exigencias del mercado. Todos estos esfuerzos y empeño por ofrecer calidad, ha llevado a La Europea a obtener el certificado BPM (Business Process Management), el cual hace mérito a la eficiencia a través de la gestión del proceso de negocios, el cual garantiza el poder ofrecer a sus clientes un producto mejor elaborado y con la más alta calidad certificada.

Asimismo, para garantizar la calidad de sus productos la empresa ha implementado un sistema de análisis de riesgos y puntos críticos HACCP, desde

el ingreso de la materia prima hasta la entrega de sus productos terminados, garantizando así un adecuado manejo de los productos.

La planta al momento cuenta con una capacidad instalada para producir alrededor de 60 toneladas diarias de productos.

1.1.1 Centro Gourmet Delicatesen.

La Europea cuenta con Centros Gourmet Delicatesen que facilitan la distribución de sus productos, a la vez que permiten el contacto directo con sus consumidores finales.

Estos Centros Gourmet, a más de comercializar los diferentes productos de La Europea, expenden sandwiches y comidas elaboradas con sus propios productos, brindándole así al consumidor la oportunidad de probar y degustar deliciosos alimentos preparados con productos La Europea.

En la ciudad de Cuenca, existen dos Centros Gourmet Delicatesen. Nuestro estudio se centra en el Delicatesen ubicado en la Av. Remigio Crespo y Lorenzo Piedra.

1.1.2 Segmento.

Industria de Alimentos La Europea, cuenta con una amplia gama de productos principalmente de consumo masivo, lo que hace que cuente con una gran variedad de tipos de clientes. Básicamente, la empresa diferencia dos tipos de segmentos en función de sus ingresos, para lo cual cuenta con ciertas líneas de productos Premium, que por su precio y calidad se enfoca en segmentos de ingresos altos.

En cuanto al segmento específico que acude al Centro Gourmet Delicatesen ubicado en la Av. Remigio Crespo, se identificó el perfil que se describe a continuación, el mismo que fue determinado mediante observación directa no estructurada por juicio del observador, llevada a cabo el día Miércoles 7 de agosto del año en curso, en horario de 10h00 a 19h00. El número total de personas que ingresaron al local fue de 91, de los cuales se obtuvo la siguiente información:

Sexo.

- Femenino: 57%
- Masculino: 43%

Edad.

- Promedio de edad de hombres: 36,31 años
- Promedio de edad de mujeres: 31,32 años

Estatus.

- Alto: 21%
- Medio-Alto: 33%
- Medio: 41%
- Medio-Bajo: 3%
- Bajo: 2%

De la observación realizada, se determinó que el segmento de consumidores de productos de La Europea en el Centro Gourmet Delicatesen está compuesto por hombres y mujeres en edad promedio de 36 y 31 años respectivamente, principalmente de estatus medio y medio alto.

1.1.3 Posicionamiento de los productos La Europea

A lo largo del tiempo, La Europea se ha posicionado en el mercado como una marca de calidad y confianza, mediante la oferta de productos de consumo seguro, elaborados con la más alta calidad e higiene. A más de esto, su trayectoria de más de 70 años en el mercado brinda al consumidor la confianza y la calidad de los productos que produce y comercializa.

- **Conceptos comunicacionales.**

El concepto en el cual se basa la comunicación de los productos de La Europea se enfoca principalmente en el slogan “*La calidad de siempre, siempre*”.

Como podemos analizar, el atributo principal que La Europea trata de destacar siempre es la Calidad de sus productos, para lo cual continuamente ha utilizado el slogan “*Siempre es mejor*”. Para apoyar su posicionamiento de calidad, La Europea se sustenta en atributos como el uso de tecnología alemana, eficiencia en procesos e higiene, la implementación de sistemas de análisis de riesgos y puntos críticos, así como la consecución de méritos como el certificado BPM (Business Process Management), lo cual respalda el concepto comunicacional de la empresa.

Paralelamente, desde hace 2 años viene utilizando el concepto “*70 años alimentando a tu corazón*”, aprovechando su trayectoria en el tiempo y calidad percibida por sus clientes a través de los años.

1.1.4 Productos

Al momento, Industria de Alimentos La Europea Cía. Ltda. produce y expende una amplia gama de productos alimenticios; en particular dentro de su Centro Delicatesen ubicado en la Av. Remigio Crespo, se manejan las siguientes gamas y líneas de productos:

Líneas	Productos	Porcentaje en ventas
Cárnicos	Pollo, res, cerdo	56%
Conservas	Salsa, mayonesa, mostaza, ají, salsa china, enlatados de granos secos, enlatados de cárnicos, enlatados de productos dulces	1%
Lácteos	Queso, manjar	1%
Empacados	Jamón, salchicha, chorizo, salame, jamonada, pate, botones, tocino, picaditas, pollo, longaniza, pastrami, tocineta, perril, costillas, chuleta, surtido parrillero, lomo ahumado	19%
Sánduches	Hotdogs y sánduches	8%
Productos complementarios	Papas, bebidas, pepinillos, etc.	16%

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Cada uno de estos productos tiene su respectiva participación en las ventas del Centro Gourmet Delicatesen, información que fue determinada tras el análisis de los datos de ventas obtenida en los meses de Mayo, Junio y Julio del 2013, información que se encuentra detallada en el Anexo 2.

Dentro de cada línea de los productos mencionados existe una amplia gama de presentaciones, que llegan a ser alrededor de 300 productos en sus distintas presentaciones.

Como se puede observar, a pesar de que el Centro Gourmet Delicatesen cuenta con una amplia cantidad de productos, algunos de ellos representan un porcentaje mínimo de ventas como es el caso de la línea de Conservas, así como la de lácteos, las cuales apenas representan el 1% de las ventas totales del Centro Delicatesen, respectivamente, razón por la cual es importante tomar una decisión respecto a estas líneas, puesto que no están generando importantes ingresos para el Centro Gourmet y a más de esto, genera aspectos negativos como costos de inventario y riesgo de caducidad, pues se trata de productos perecibles.

Debido a estos aspectos, la empresa ha decidido impulsar estos productos antes de considerar la opción de eliminarlos de su cartera de productos, razón por la cual, se desarrollarán activaciones de marca para incrementar la prueba y compra de estos productos.

1.2 Auditoría interna y externa del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea (Av. Remigio Crespo)

Previo a la activación de marca de los productos del Centro Gourmet Delicatesen que requieren un impulso para incrementar sus ventas, es necesario realizar un conjunto de evaluaciones de factores tanto internos como externos para tener un panorama general de sus principales falencias y necesidades, de manera que la activación de marca considere todos los aspectos de la empresa.

1.2.1 Auditoría Externa.

El Centro Gourmet Delicatesen cuenta con una serie de factores externos que influyen en su desempeño y rendimiento, los cuales son difíciles o imposibles de controlar, dado que no dependen de ella.

Para determinar estos factores externos se analizaron los siguientes aspectos.

- Factores Competitivos
- Factores Económicos
- Factores Sociales, Culturales, demográficos y ambientales
- Factores Tecnológicos
- Factores Políticos, Gubernamentales y Jurídicos

El resultado de esta evaluación se puede apreciar a través de la Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).

Mediante el uso de esta herramienta, se ha determinado la posición del Centro Gourmet Delicatesen ante los factores externos, es decir ante las oportunidades y amenazas que se presentan en su entorno y la manera mediante la cual la empresa responde a estas. Tras el análisis realizado, se han identificado las siguientes oportunidades y amenazas:

Oportunidades.

- **Necesidad de productos alimenticios que permitan la optimización de tiempo y dinero:** Dado el acelerado ritmo de vida presente en una buena parte de las familias cuencanas, el Centro Gourmet Delicatesen de La Europea ofrece productos enfocados a satisfacer este tipo de necesidades a través de sus productos enlatados y empacados.

- **Presencia del mercado de extranjeros retirados en el sector del Centro Gourmet Delicatesen (Av. Remigio Crespo), quienes son consumidores de los productos que componen las líneas que oferta este Centro:** Tomando en cuenta el dato transmitido por el alcalde de Cuenca de que al menos 4000 extranjeros retirados viven en Cuenca, a su vez como parte de los hábitos alimenticios que mantienen.
- **Capacidad adquisitiva más alta en cada familia dada la inserción laboral de la mujer:** Dado este factor, los ingresos por familia se incrementan al mantener dos fuentes de ingresos.
- **Sector geográfico donde se ubica el Centro Gourmet Delicatesen La Europea:** La zona es altamente comercial y con gran flujo vehicular a través de la Av. Remigio Crespo, durante el día y la noche.

Amenazas.

- **Horas pico que dificultan de entrada al parqueadero de clientes:** Dentro de las horas pico que soporta la Av. Remigio Crespo se puede determinar que está comprendida entre las 17h00 y 18h00 con un flujo de 4393 vehículos, lo cual puede representar una amenaza para el flujo de clientes hacia el local.
- **Presencia de un importante nivel de crecimiento por parte de la empresa competidora La Italiana en el sector:** Tomando como referencia la publicación del ranking de las empresas con mayores ingresos, de la Revista Ekos Ecuador 2013, la empresa La Italiana se ubica en el puesto número 647, mientras que a Industria de Alimentos la Europea se la ubica en el puesto 812 del ranking.
- **Constantes trabajos de obra pública dentro de ese sector:** Esta amenaza está presente en el sector, dado el constante cierre de vías.

- **Cambios ambientales que interrumpan la crianza del ganado y modifiquen la oferta de productos con mayores ventas dentro de este Centro Gourmet Delicatesen:** Por tal motivo y para evitar que desencadenen pestes como la fiebre aftosa, el gobierno se encuentra en la campaña de vacunación del ganado, sin embargo este tipo de factores epidemiológicos como algunos ambientales no son posibles de controlarlos.

A continuación, se presenta la matriz obtenida de este análisis, para lo cual se ha asignado un peso a cada uno de los factores identificados, así como una calificación a cada uno de los mismos de acuerdo a cómo se considera que La Europea responde a estos factores.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)				
LA EUROPEA CENTRO GOURMET DELICATESSEN REMIGIO CRESPO				
Factores claves del éxito	Peso	Impacto	Calificación	Peso pond.
<i>Oportunidades</i>				
Necesidad de productos alimenticios que permitan la optimización de tiempo y dinero.	0,10	10%	4	0,4
Presencia del mercado de extranjeros retirados en este sector, que consumen las líneas de productos que componen nuestra oferta.	0,08	15%	1	0,15
Capacidad adquisitiva más alta en cada familia dada la inserción laboral de la mujer.	0,05	8%	2	0,16
Sector geográfico estratégico del Centro Gourmet Delicatesen	0,03	13%	3	0,39
<i>Amenazas</i>				
Horas pico que dificultan de entrada al parqueadero de clientes.	0,08	10%	2	0,2
Presencia de un importante nivel de crecimiento por parte de la empresa competidora La Italiana en el sector.	0,10	15%	2	0,3
Constantes trabajos de obra pública dentro de ese sector.	0,08	12%	1	0,12
Cambios ambientales que interrumpan la crianza del ganado y modifiquen la oferta de productos con mayores ventas dentro de este Delicatesen	0,15	17%	3	0,51
TOTAL	1,00	100%		2,23

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, el valor total ponderado obtenido por la empresa es de 2.23, el cual indica que La Europea no está aprovechando de manera óptima las oportunidades existentes para minimizar las dificultades que se le presentan.

1.2.2 Auditoria Interna.

El Centro Gourmet Delicatesen de La Europea cuenta con fortalezas y debilidades que la definen y con las que lidia cada día. Al identificar dichas fortalezas y debilidades, el local estará en capacidad de desarrollar estrategias

para potenciar las fortalezas encontradas y reducir en lo posible las debilidades de la empresa.

Para identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta Delicatesen, se analizaron los siguientes factores:

- Factores Administrativos
- Factores Mercadológicos
- Factores Financieros
- Factores de producción.
- Factores de Investigación y Desarrollo

A continuación se presenta el resultado del análisis de factores internos de la empresa.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Mediante el uso de esta herramienta, se ha determinado las principales fortalezas y debilidades del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea ubicado en la Avenida Remigio Crespo, así como el peso que tiene cada una de ellas en la misma. Tras el análisis realizado, se han identificado las siguientes oportunidades y amenazas:

Fortalezas.

- **Trayectoria de la marca La Europea de más de 70 años:** La empresa fue creada en el año de 1940 y desde entonces ha ganado espacio en el mercado y es una empresa reconocida, lo cual respalda al Centro Gourmet Delicatesen.
- **Disponibilidad de tecnología alemana:** Industria de Alimentos la Europea así como su Centro Gourmet cuentan con equipos y tecnología alemana de alta calidad que permite el manejo eficiente de sus productos.

- **Apertura del personal directivo para invertir en impulsación de productos:** Tanto el Gerente de Mercadeo de la empresa, como la Administradora del Centro Gourmet Delicatesen tienen apertura para desarrollar actividades que impulsen la prueba y compra del producto. En el Centro Gourmet Delicatesen se realizan degustaciones todos los fines de semana y se realizan concursos entre sus clientes.
- **Disponibilidad de un presupuesto destinado a actividades de Marketing y publicidad:** En el Centro Gourmet Delicatesen se destina un porcentaje de ventas de los productos a actividades de impulsación así como degustaciones. Se llega a destinar hasta el 15% del valor de ventas a estas actividades.
- **Ubicación estratégica del local:** El Centro Gourmet Delicatesen está ubicado en la Av. Remigio Crespo y Lorenzo Piedra, lugar que cuenta con un alto tráfico de vehículos, así como constante afluencia de personas, debido a que en la zona existen varios lugares de trabajo que atraen a clientes al local, especialmente para la toma de desayunos, refrigerios y picaditas. Además, al ser ésta una zona bastante concurrida, el local cuenta con parqueadero disponible para 7 vehículos, lo cual facilita el ingreso de clientes que cuentan con vehículo.
- **Abastecimiento completo del surtido de productos:** Dada la amplia capacidad productiva de Industria de Alimentos La Europea (60 toneladas de productos), el Centro Gourmet Delicatesen constantemente se encuentra abastecida de un surtido completo de productos para satisfacer las necesidades del mercado. El local cuenta con cinco líneas y más de 300 productos en diferentes presentaciones.

Debilidades.

- **Gran diversificación de productos bajo una marca:** El Centro Gourmet Delicatesen cuenta con más de 300 productos en sus diferentes presentaciones que se encuentran bajo una misma marca paraguas, lo cual demuestra que la empresa es fuerte y tiene amplia capacidad productiva,

sin embargo, dada la amplia diversificación de productos, que va desde productos cárnicos hasta enlatados de dulce, la empresa puede llegar a no dar el suficiente respaldo a sus productos más recientes como son los enlatados de dulce, salsas y demás.

- **Existencia de varios productos con ventas bajas:** Como consecuencia de la gran diversificación de productos, el Centro Gourmet Delicatesen cuenta con varios productos que tienen bajos porcentajes de ventas y que además se venden menos de tres veces al mes. La línea de productos con el menor porcentaje de ventas es la de Conservas, cuyo aporte al total de las ventas del local es apenas del 1%.
- **Necesidad de mayor enfoque de marketing en productos con ventas bajas:** El Centro Gourmet Delicatesen ofrece gran cantidad de productos, sin embargo la mayor parte de actividades de mercadeo se enfocan en sus productos más vendidos, pues principalmente se realizan degustaciones de carnes y embutidos y no se da mayor apoyo en mercadeo a sus productos nuevos o con bajas ventas. Cabe recalcar que la empresa cuenta con un Departamento de Mercadeo.
- **Falta de evaluación de resultados de actividades de impulsación de productos:** Tras las actividades realizadas para impulsar sus productos, el proceso de evaluación de los resultados obtenidos no incluye la realización de encuestas o entrevistas con el cliente como método de retroalimentación sobre su satisfacción, opinión y sugerencias.
- **Necesidad de mayor información respecto al mercado y su comportamiento:** Industria de Alimentos La Europea no cuenta con información suficiente respecto a su mercado y diferentes segmentos, pues considera que al comercializar productos de compra masiva, sus productos no tienen un mercado específico.

Con estos factores, se ha desarrollado la siguiente matriz, para lo cual, se asignó un peso a cada uno de los factores claves del éxito (fortalezas y debilidades) de

acuerdo a la importancia que tienen para la empresa y el éxito de sus productos, así como una calificación para cada uno de estos.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)				
CENTRO GOURMET DELICATESEN DE LA EUROPEA (Av. Remigio Crespo)				
Factores claves del éxito	Peso	Impacto	Calificación	Peso pond.
<i>Fortalezas</i>				
Trayectoria de la marca La Europea de más de 70 años	0,1	10%	4	0,4
Disponibilidad de tecnología alemana.	0,09	9%	4	0,36
Apertura del personal directivo para invertir en impulsación de productos	0,1	10%	3	0,3
Disponibilidad de un presupuesto destinado a actividades de Marketing y publicidad	0,1	10%	3	0,3
Ubicación estratégica del local	0,09	9%	4	0,36
Abastecimiento completo del surtido de productos	0,07	7%	3	0,21
<i>Debilidades</i>				0
Gran diversificación de productos bajo una marca	0,1	10%	1	0,1
Existencia de varios productos con ventas bajas	0,09	9%	1	0,09
Necesidad de mayor enfoque de marketing en productos con ventas bajas	0,08	8%	1	0,08
Falta de información respecto al mercado y su comportamiento	0,11	11%	1	0,11
Falta de evaluación de resultados (con el cliente) de actividades de impulsación de productos.	0,07	7%	2	0,14
TOTAL	1	100%		2,45

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, al multiplicar los pesos por las calificaciones se obtuvo un valor total ponderado de 2.45, el cual indica que Industria de Alimentos La Europea es una

empresa medianamente sólida y fuerte, pero que sus debilidades también la afectan en gran medida.

1.2.3 Matriz de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Con esta herramienta podremos identificar el diagnóstico general de Industria de Alimentos La Europea y desarrollar estrategias con el fin de maximizar fortalezas, aprovechar oportunidades, minimizar debilidades y evadir amenazas.

A continuación se presenta la matriz FODA, considerando los factores de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades obtenidos de las matrices EFE Y EFI. En el cruce de los diferentes factores se ha desarrollado las estrategias mencionadas.

MATRIZ DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

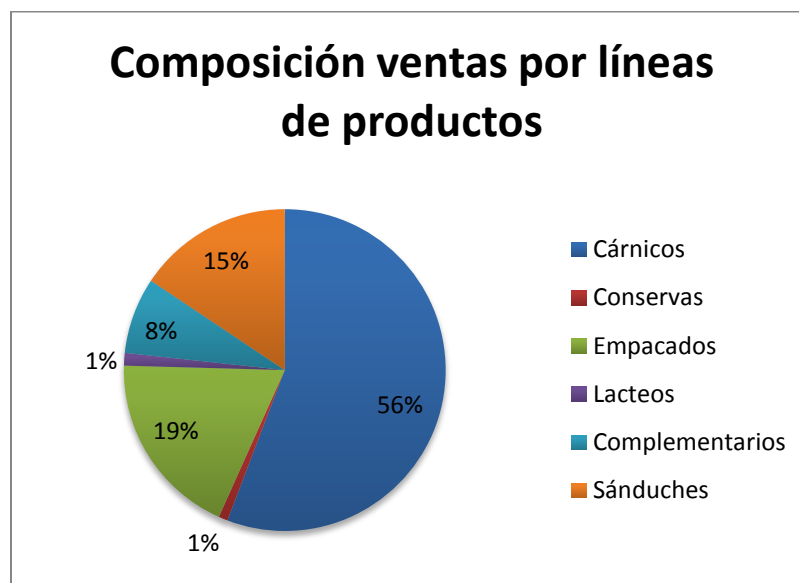
CENTRO GOURMET DELICATESEN LA EUROPEA (AV. REMIGIO CRESPO)

	Fuerzas -F-	Debilidades -D-
	<p>1. Trayectoria de la marca La Europea de más de 70 años</p> <p>2. Disponibilidad de tecnología alemana.</p> <p>3. Apertura del personal directivo para invertir en impulsación de productos</p> <p>4. Disponibilidad de un presupuesto destinado a actividades de Marketing y publicidad</p> <p>5. Ubicación estratégica del local</p> <p>6. Abastecimiento completo del surtido de productos</p>	<p>1. Gran diversificación de productos bajo una marca</p> <p>2. Existencia de varios productos con ventas bajas</p> <p>3. Falta de enfoque de marketing en productos con ventas bajas</p> <p>4. Falta de información respecto al mercado y su comportamiento</p> <p>5. Falta de evaluación de resultados (con los clientes) de campañas de impulsación de productos.</p>
Oportunidades -O-	Resultantes -FO-	Resultantes -DO-
<p>1. Necesidad de productos alimenticios que permitan la optimización de tiempo y dinero.</p> <p>2. Presencia del mercado de extranjeros retirados en este sector, que consumen los productos que componen las líneas que oferta El Centro Gourmet Delicatesen La Europea (Remigio Crespo).</p> <p>3. Capacidad adquisitiva más alta en cada familia dada la inserción laboral de la mujer.</p> <p>4. Sector estratégico del Centro Gourmet Delicatesen La Europea (Av. Remigio Crespo)</p>	<p>F4O1 Lograr que un porcentaje del presupuesto de Marketing sea más efectivo, al destinar mayores recursos a investigaciones de marketing para ofrecer productos que satisfagan las necesidades del mercado.</p> <p>F5O2 Aprovechar la ubicación del local Delicatesen para captar el mercado de extranjeros existente en el sector.</p> <p>F6O3 Invertir en comunicación del amplio surtido de productos así como formas de prepararlos para incrementar sus ventas.</p>	<p>D2D3O3. Invertir en comunicación que destaque los beneficios y atributos de los productos con bajas ventas, así como en impulsaciones.</p> <p>D4O1. Obtener información respecto al mercado y sus necesidades latentes para adaptar los productos a estas</p>
Amenazas -A-	Resultantes -FA-	Resultantes -DA-
<p>1. Horas pico que dificultan de entrada al parqueadero de clientes.</p> <p>2. Presencia de un importante nivel de crecimiento por parte de la empresa competidora La Italiana en el sector.</p> <p>3. Constantes trabajos de obra pública dentro de ese sector.</p> <p>4. Cambios ambientales que interrumpan la crianza del ganado y modifiquen la oferta de productos con mayores ventas dentro de este Delicatesen.</p>	<p>F1A2. Aprovechar la experiencia y trayectoria como ventaja competitiva frente a empresas de la competencia.</p> <p>F4A2. Eficiencia de Marketing: Destinar mayores recursos de marketing para diferenciar y posicionar el Centro Delicatesen.</p> <p>F6A2. Aprovechar la amplitud del surtido de productos del Centro Delicatesen como una ventaja sobre el competidor.</p> <p>F5A3. Dada la ubicación estratégica del local, aprovechar los trabajos de obra pública pues mejoran el sector del local.</p> <p>F2A4. Aprovechar la tecnología disponible invertir en proyectos y alianzas que garanticen el surtido permanente de materia prima.</p>	<p>D2A2 Impulsar los productos con ventas bajas bajo la marca La Europea, la misma que dispone de trascendencia en el mercado, como respaldo ante la competencia.</p> <p>D2A4 Impulsar los productos con ventas bajas, los cuales cuentan con mayor tiempo apto para su consumo</p> <p>D3A1. Aprovechar las horas pico y el alto tráfico para realización de Street Marketing de los productos de ventas bajas del local Delicatesen.</p>

1.2.4 Identificación del problema.

Luego del análisis realizado, se ha identificado que uno de los principales problemas del Centro Gourmet Delicatesen La Europea Remigio Crespo surge a partir de la amplia línea y gama de productos que maneja, de la cual existen algunos productos que no registran un nivel de ventas satisfactorio, causando así costos de inventario y además se incurre en un riesgo de caducidad al ser productos perecibles.

El bajo nivel de ventas de las gamas de productos que se manejan en el Centro Gourmet Delicatesen La Europea puede estar relacionado a una falta de conocimiento o simplemente de recordación por parte de los clientes.



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Productos de bajas ventas en el Centro Gourmet Delicatesen.

Como se ha determinado, los productos que generan el menor porcentaje de ventas para la empresa corresponden a la línea de Conservas y de Lácteos.

- **Línea de Conservas.**

La línea de conservas contiene las siguientes gamas y profundidad:

LINEA DE CONSERVAS	
GAMA	PROFUNDIDAD DE LA GAMA
Salsa de tomate	Salsa Tomate Pet Salsa Tomate Plast 390 G Salsa Tomate Balde 4/4180 G Salsa Tomate Pet 2 Lt Pasta Tomate Vid 24/250 G
Salsa de mayonesa	Mayonesa Deli Salsa Mayonesa Balde Salsa Mayonesa Pet 360 G Salsa Mayonesa Plast 390 G
Salsa de mostaza	Salsa Mostaza Plast 390 G Salsa Mostaza Balde
Salsa China	Salsa China 100 Gr
Enlatados de granos secos	Menestra de frejol 480G Menestra de Lenteja 480G
Enlatados de cárnicos	Frejol C/Tocino 24/480 G Lenteja C/Chorizo 24/480 G Estofado Carne/Res 480 G Frejol C/Carne Molida 24/480 G Carne/Res Al Jugo 480 G Albondigas Res Al Jugo 480 G Salch Viena 48/150 G
Enlatados de alimentos dulces	Duraznos Lata 850 G

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

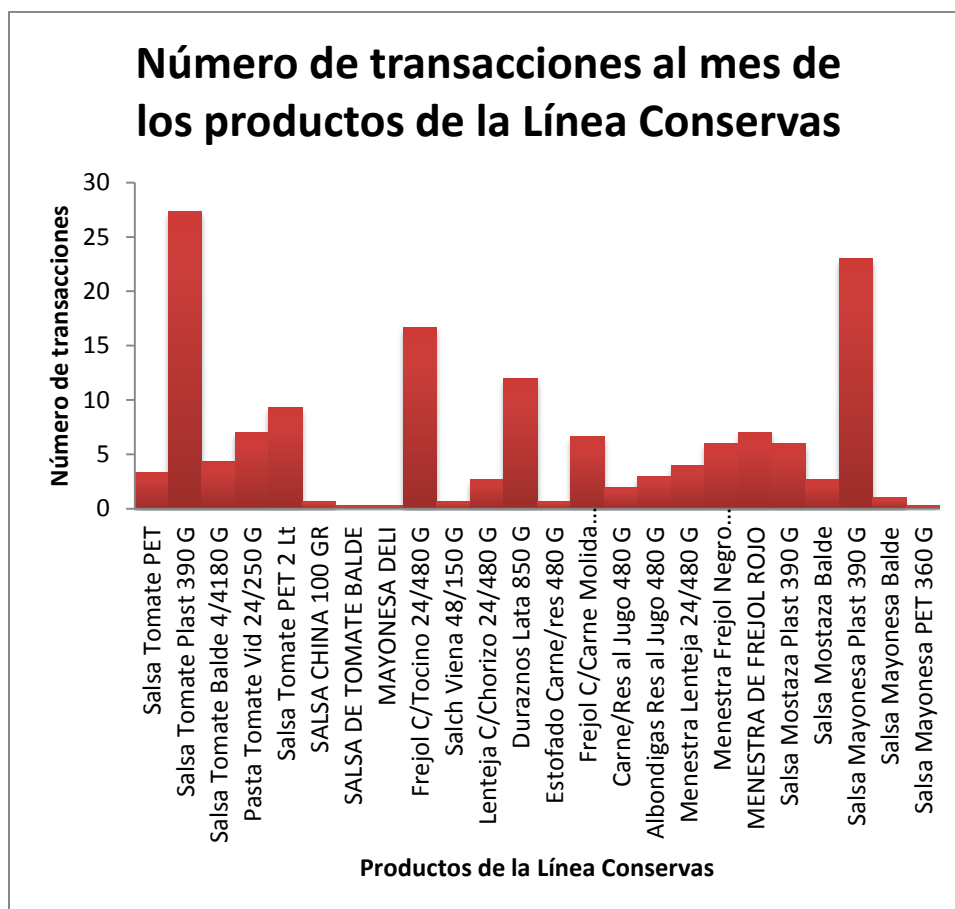
Para definir los productos que serán activados dentro de esta línea, se ha analizado el porcentaje de ventas de cada producto dentro de su respectiva línea durante los meses de Mayo, Junio y Julio del 2013 en el Centro Gourmet Delicatesen. Estos porcentajes se detallan en el gráfico inferior. Como se puede observar, el porcentaje de ventas de estos productos es muy variado, por lo cual se consideró activar aquellos productos que mantienen ventas inferiores al 2% del porcentaje de ventas totales de la línea.

Porcentaje de Ventas de la Línea Conservas

Producto	Porcentaje
Salsa Tomate PET	4%
Salsa Tomate Plast 390 G	6%
Salsa Tomate Balde 4/4180 G	20%
Pasta Tomate Vid 24/250 G	2%
Salsa Tomate PET 2 Lt	4%
SALSA CHINA 100 GR	1%
SALSA DE TOMATE BALDE	0%
MAYONESA DELI	0%
Frejol C/Tocino 24/480 G	7%
Salch Viena 48/150 G	2%
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	4%
Duraznos Lata 850 G	10%
Estofado Carne/res 480 G	1%
Frejol C/Carne Molida 24/480 G	0%
(No especificado)	10%
(No especificado)	8%
(No especificado)	3%
(No especificado)	2%
(No especificado)	10%
(No especificado)	8%
(No especificado)	5%

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

A su vez, para determinar los productos a impulsar se tomó en cuenta el número de transacciones promedio realizadas por cada uno de los productos al mes, información que se puede observar en el gráfico inferior. En base a esto, se decidió impulsar aquellos productos que han generado menos de 5 transacciones por mes.



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Los productos que cumplen estas dos características y que por lo tanto serán objeto de la activación de marca son:

1. Salsa Mayonesa Pet 360 G
2. Carne/Res Al Jugo 480 G
3. Menestra Lenteja 24/480 G
4. Estofado Carne/Res 480 G
5. Salch Viena 48/150 G
6. Lenteja C/Chorizo 24/480 G
7. Salsa China 100 Gr

En el Anexo 3 se detalla la información utilizada para este análisis.

- **Línea de Lácteos.**

En cuanto a la línea de lácteos, esta se encuentra dividida en dos clasificaciones. Una de ellas corresponde a productos de otras marcas que se comercializan en el Centro Gourmet Delicatesen y la segunda corresponde a lácteos de la marca La Europea, los cuales son los que se desea activar pues corresponden a la empresa.

De esta manera, la línea de Lácteos La Europea se compone de la siguiente manera:

LINEA DE LÁCTEOS LA EUROPEA	
Queso	Queso Fresco 250g Queso Mozzarella 250g
Manjar	Manjar De Leche

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

En el caso de la línea de Lácteos La Europea, en el Centro Gourmet Delicatesen recientemente se introdujeron los productos Queso Mozzarella y Manjar de Leche, por lo que no se cuenta con datos históricos de ventas, pero que sin duda deberán ser objeto de la activación de marca.

Productos participantes en la Activación de Marca.

En resumen, los productos que consideramos importante impulsar mediante la activación de marca son los que se mencionan a continuación, puesto que es necesario incrementar sus ventas y a través de esta, impulsar la prueba de los siguientes productos:

1. Salsa Mayonesa Pet 360 G
2. Carne/Res Al Jugo 480 G
3. Menestra Lenteja 24/480 G

4. Estofado Carne/Res 480 G
5. Salch Viena 48/150 G
6. Lenteja C/Chorizo 24/480 G
7. Salsa China 100 Gr
8. Queso Mozzarella 250 G
9. Manjar De Leche

Para la selección de estos productos, a más de las condiciones planteadas, se ha considerado aspectos como los que se menciona a continuación:

- Costos bajos
- Producto de fácil consumo por parte del mercado
- Productos de presentación personal

CAPITULO 2: PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE ACTIVACIÓN DE MARCA.

2.1 Objetivos de la activación de marca.

Como hemos determinado, el Centro Gourmet Delicatesen de la Europea ubicado en la Av. Remigio Crespo cuenta con varios productos dentro de las líneas de Conservas y Lácteos que necesitan ser impulsados, pues sus ventas conjuntas representan tan solo el 2% del total de ventas del Centro Gourmet.

Las bajas ventas de estas líneas de productos indican que el mercado no está probando dichos productos. Esto se debe a que la marca La Europea ha sido considerada por varios años principalmente como una marca que comercializa productos cárnicos y embutidos, por lo que el cliente acude al Centro Gourmet principalmente para comprar este tipo de productos, así como sánduches.

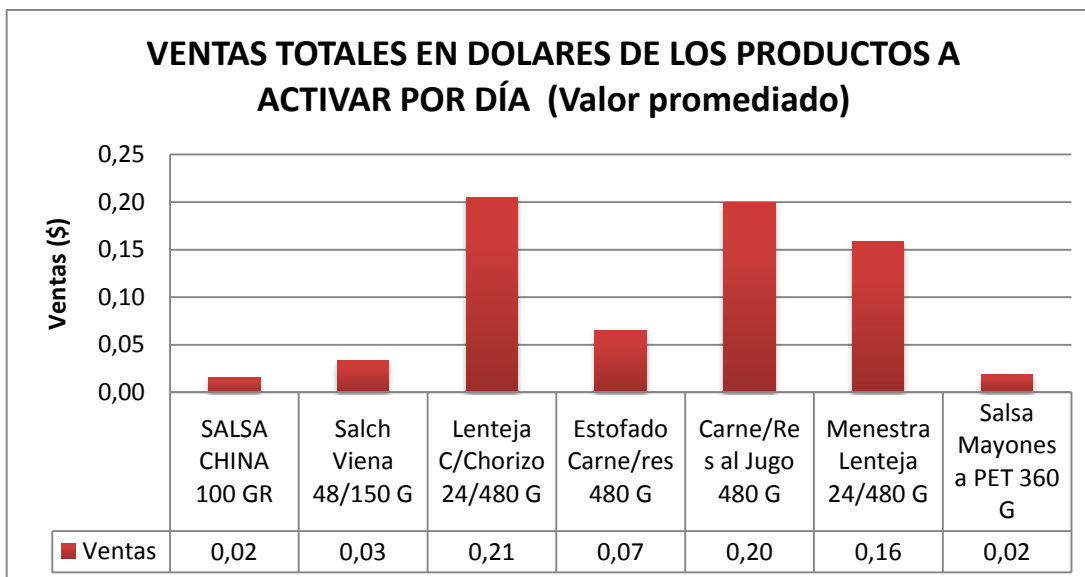
Por consiguiente, con la activación de marca se espera alcanzar los siguientes objetivos:

- **Incrementar las ventas de los productos a activar.**

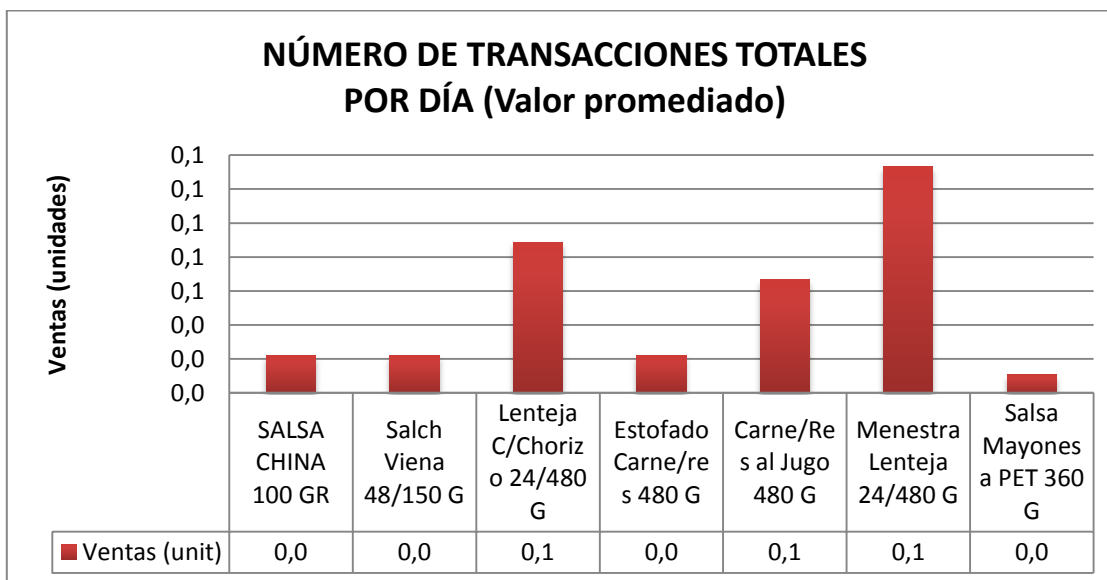
El objetivo principal de la activación de marca será incrementar las ventas de las líneas que registran ventas bajas. El porcentaje de incremento deseado, se determinó considerando el porcentaje de ventas diarias de cada producto en el Centro Gourmet Delicatesen, Al analizar estos valores tomando como referencia las ventas diarias de dichos productos durante los meses de mayo, junio y Julio, las ventas promedio por mes de estos productos han sido mínimas, por lo que las ventas diarias de estos productos se acercan a 0.

El objetivo de ventas se lo determinó tomando como base las ventas diarias de estos productos puesto que la activación de marca tendrá lugar únicamente por días.

A continuación se presenta el valor total en ventas y el número de unidades vendidas de estos productos por día:



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Como podemos observar, las ventas de los productos mencionados en promedio por día han sido mínimas, llegando a considerarse que al día se vende menos de una unidad, razón por la cual, el objetivo de la activación de marca por día se ha

planteado en vender al menos una unidad de cada producto al día. De esta manera, tras el cálculo realizado (Anexo 4), el porcentaje de incremento promedio en ventas deberá ser del 2162%.

- **Incrementar la prueba del producto**

Con la activación de marca, se espera que más personas se lleven y consuman los productos que serán objeto de la activación, de manera que así contribuyamos al incremento en la prueba del producto. Para definir el porcentaje de incremento de prueba de producto, se tomará en cuenta el incremento en las ventas de los productos, el cual se planteó en un 2162%. Adicional a esto, dado que la estrategia de activación de marca estará enfocada en la entrega de producto adicional por la compra previa de los mismos, este porcentaje se incrementará en función del mecanismo mediante el cual se entregará los productos adicionales en la activación de marca.

- **Apoyar al posicionamiento de los productos de La Europea**

La estrategia de activación de marca deberá estar siempre apoyada en los objetivos comunicacionales de La Europea y en su posicionamiento actual, de manera que la ejecución de la estrategia deberá tomar en cuenta estos aspectos para afianzar el posicionamiento y no generar confusión en el cliente al transmitir mensajes erróneos.

En base a los objetivos mencionados, se desarrollará una estrategia creativa para la activación de estas marcas en el punto de venta de Delicatesen.

Para evaluar el cumplimiento de este objetivo, se realizará una encuesta previa y posterior a la activación de marca, con el fin de establecer contraste y evidenciar el resultado obtenido. Al momento no se puede definir un índice debido a que este estará sujeto a los resultados que se presenten a partir de la primera encuesta.

Aspectos a considerar previo al desarrollo de la estrategia de activación de marca.

Una vez determinado el objetivo de la activación de marca, es preciso desarrollar un proceso creativo para la determinación de la estrategia a ejecutar. Dicho proceso creativo deberá tomar en cuenta ciertas condiciones a las cuales se deberá atener la estrategia creativa, los cuales han sido determinados en base a los objetivos de la activación de marca.

- Para incrementar la prueba de los productos mencionados, la estrategia deberá tomar en cuenta que se deberá entregar dichos productos de manera gratuita o sin costo adicional.
- Para incrementar la compra de estos productos, se deberá presentar al cliente una oferta atractiva que incentive a adquirir estos productos.
- Para apoyar el posicionamiento actual de La Europea, la estrategia deberá utilizar los conceptos comunicacionales actuales que la empresa utiliza en sus medios comunicacionales.

2.2 Desarrollo del proceso creativo para determinar la estrategia de la activación de marca.

Para definir la estrategia de activación es necesario seguir un proceso creativo para organizar y desarrollar ideas. Existen varios procesos creativos para la obtención de ideas, sin embargo, en este caso se ha optado por la generación de ideas mediante un proceso de lluvia de ideas.

Mediante este proceso y teniendo claros los objetivos de la activación de marca, se desarrollaron las siguientes ideas de activación de marca:

2.2.1 Lluvia de ideas:

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	MENSAJE DE LA CAMPAÑA	OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA	MECANISMO DE LA CAMPAÑA	PRESUPUESTO	MEDICION	PREMIOS
LA MAGIA DE ALIMENTAR CON EL CORAZON	Disfruta, comparte y vive	Asociación de los beneficios con cada producto que lo identifican, e incrementar el volumen de venta de los productos ofrecidos en la degustación.	Un disfraz que refleje a un viejito con aspecto amable hace magia con los productos que se desea activar y a la vez dentro del show muestra palabras con los atributos que identifican a los mismos. Conforme avance el show una modelo hará degustaciones.	\$120 por hora, para el salario del mago y la modelo. El presupuesto para degustaciones estará en función del número de cliente en el local y de los productos de la degustación.	Número de personas que observan vs el nivel de recordación de la activación (productos y atributos de los mismos). Así mismo se considerará el incremento en venta de los productos promocionados.	Degustaciones.
TABLERO DE LOS PREMIOS SORPRESA	Disfruta, comparte y vive	Incrementar ventas, incrementar prueba de productos y apoyar al posicionamiento de productos La Europea	Por un monto mínimo de compras que incluya uno de los productos participantes, el cliente participa en el tablero en el cual los participantes deberán encontrar pares de imágenes (que serán los productos participantes con frases que describen la marca La Europea), tendrán tres oportunidades de descubrir pares.	Elaboración del panel \$40 más premios.	Incremento en ventas. Número de premios entregados. Número de personas que recuerdan las frases en el juego.	Productos con bajo nivel de ventas, lo cual incentivará la prueba de producto.
ALIMENTATE CON DIVERSIÓN	Alimentando tu corazón	Incrementar ventas, incrementar prueba de productos y apoyar al posicionamiento de productos La Europea	Por un monto mínimo de compras se tendrá la oportunidad de participar en el juego que consiste en alimentarle a una figura de un muñeco mediante el lanzamiento de figuras de sandwiches originales de La Europea. El participante que atine con cinco sandwiches en un minuto gana un premio que consistirá en los productos que se desea activar.	Implementación del juego: \$50 más los premios.	Incremento total en ventas. Número de premios entregados.	Productos con bajo nivel de ventas, lo cual incentivará su prueba. Además se enviará junto con el premio un folleto de recetas que se pueden elaborar con el producto entregado.
JUEGO DE DARDOS	Alimentando tu corazón	Incrementar ventas, incrementar prueba de productos y apoyar al posicionamiento de productos La Europea	Por la compra de ciertos productos de media rotación, el cliente tendrá la posibilidad de participar en el juego de lanzamiento de dardos, el cual estará decorado con un corazón y el logotipo de la Europea. De acuerdo a la zona que atinen dentro del tablero tendrán diferentes premios que serán los productos de bajas ventas, los cuales llevarán una receta de preparación de los mismo con el fin de ayudar a las amas de casa a solucionar el menú de comida de un día de la semana.	\$40 en la implementación visual del juego (tablero de dardos, globos, stickers y demás ambientación). Se debe incluir el costo de los premios.	Incremento de unidades vendidas de productos de media rotación, número de productos de baja rotación despachados. A largo plazo se puede tomar en cuenta el incremento de la venta de unidades de estos productos de baja rotación, en el caso de tener un incremento en ventas se podría concluir que la campaña ha sido efectiva y que los productos necesitaban ser probados.	Premio: Producto de baja rotación el mismo que incluirá una receta para la preparación del mismo.

Fuente: Elaboración propia

2.2.2 Elección y definición de la estrategia a ejecutar.

Tras el desarrollo de las ideas planteadas dentro del proceso creativo se evaluó cada una de estas en función de los aspectos que se mencionan a continuación conjuntamente con la Administradora del Centro Gourmet Delicatesen.

- Costos de la implementación
- Costos de los premios
- Atractivo de la idea
- Cumplimiento de los objetivos planteados
- Dificultad en su ejecución
- Opinión de la Administradora del Centro Gourmet Delicatesen

En base a estos aspectos, se definió que la estrategia a realizar será la segunda opción planteada, denominada “Panel de los premios sorpresa”.

2.2.2.1 Estrategia de activación de Marca: Panel de los premios sorpresa.

Como se ha descrito previamente, la activación de marca consistirá en un juego interactivo, en el cual podrán participar los clientes que cumplan la condición de tener un monto mínimo de compras y que además incluya uno de los productos que se desea activar. El juego consistirá en que el participante al presentar su factura tendrá tres oportunidades para encontrar pares de imágenes en el panel, el mismo que contará con 10 pares de imágenes con los productos que se desea activar, así como con frases propias de la marca La Europea.

A continuación, se describe los aspectos que implican el desarrollo de esta activación de marca

- **Público objetivo.**

Clientes del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea (Av. Remigio Crespo).

- **Productos a activar.**

Como hemos analizado previamente, los productos que requieren ser activados debido a sus bajas ventas son:

1. Salsa Mayonesa Pet 360 G
2. Carne/Res Al Jugo 480 G
3. Menestra Lenteja 24/480 G
4. Estofado Carne/Res 480 G

5. Salch Viena 48/150 G
6. Lenteja C/Chorizo 24/480 G
7. Salsa China 100 Gr
8. Queso Mozzarella 250 G
9. Manjar De Leche

Dado que el juego requiere la presencia de 10 productos, se incluirá también un producto dentro de la línea de Sandwiches, dado que estos productos son unos de los que más se venden en el Centro Gourmet Delicatessen y resultará atractivo para los participantes. De esta manera, el décimo producto será el denominado sánduche Morlaco.

Condiciones de participación.

Para participar en el juego es necesario que el participante cumpla con la condición de tener un monto mínimo de compras y que además incluya uno de los productos que se desea activar.

El monto mínimo de compra requerido para participar en el juego se determinó con el objetivo de que el premio que reciba el participante ganador sea cubierto con el margen de ganancia de su compra.

El margen de ganancia de los productos a activar es del 15%, y el costo promedio de dichos productos es de \$1,41.

Con esta información se ha determinado que el monto que cubre el costo promedio de los productos es de \$9,40. Puesto que la cantidad de premios que se entreguen en el juego están en función de probabilidades, hemos determinado que el monto mínimo de compra deberá ser de \$11, pues este monto además de cubrir el costo promedio de los productos, cubre el costo del 80% de los productos en promoción; nos reservamos cubrir el 100% del costo de los premios debido a que por las condiciones del juego, no todos los

participantes ganaran y en este caso la empresa no entregará a todos los participantes producto del cual asuma su costo.

Además, de acuerdo a la información analizada referente a los montos de compra de clientes en el Centro Gourmet, un monto de \$11 es asequible a una alta cantidad de clientes y por lo tanto la activación de marca puede tener una mayor cobertura.

2.2.2.2 Mecanismo de la activación de marca.

El participante tendrá tres oportunidades para encontrar pares de imágenes. El juego termina al momento que el participante encuentra uno de los pares dentro de sus tres oportunidades.

Premios.

Como se ha indicado previamente, los premios serán las 10 referencias de productos que deseamos activar.

2.2.2.3 Aspectos operativos de la activación de marca:

Probabilidad de ganar en el juego.

Las probabilidades de ganar el juego son las siguientes.

Evento	Oportunidad	Probabilidad
Probabilidad de que la segunda carta coincida con la anterior	1/19	0,05
Probabilidad de que la tercera carta coincida con las 2 anteriores	2/18	0,11
Probabilidad de que la cuarta carta coincida con una de las 3 anteriores	3/17	0,18
Probabilidad de que la quinta carta coincida con una de las 4 anteriores	4/16	0,25
Probabilidad de que la sexta carta coincida con una de las 5 anteriores	5/15	0,33

Fuente: Elaboración propia

Dado que el participante tiene tres oportunidades para descubrir pares de cartas, la probabilidad de que el participante encuentre un par de imágenes en el primer intento será del 5%. En el segundo intento la probabilidad aumenta al 18%, puesto que el participante habrá identificado previamente la ubicación de tres cartas. Finalmente, en el tercer intento la probabilidad de ganar asciende a 33%, puesto que el participante habrá identificado la ubicación de cinco cartas previamente.

La probabilidad de que el participante no encuentre ningún par de imágenes en sus tres oportunidades será del 67%.

- **Duración de la activación de marca.**

Conjuntamente con la Administradora del Centro Gourmet Delicatesen se ha definido realizar la activación de marca durante cuatro días de una semana (Miércoles, Jueves, Viernes y Sábado).

- **Número de premios a entregar.**

Para determinar el número de productos que serán entregados como premios se ha analizado mediante datos históricos el número de personas que cumplen con las dos condiciones para participar en la activación de marca. Para esto se analizó información de ventas por cliente del Centro Gourmet Delicatesen, durante el mes de Julio del 2013, información de la cual se determinó que en total 574 personas realizan compras mayores a 11 dólares por transacción al mes, esto representa que por día 23 personas cumplirán con este requisito de compras mayores a 11 dólares.

De estas 23 personas tan sólo el 33,33% tendrá la posibilidad de ganar de acuerdo a las probabilidades calculadas, es decir, un total de 8 personas, por lo cual, al día se plantea entregar 8 premios en total.

Cabe recordar que este cálculo no considera que los participantes cumplan con la segunda condición de participación, que incluye la compra adicional de uno de los productos a activar. No se ha considerado esta condición puesto que la

activación de marca buscará incentivar la compra de dichos productos, y si consideramos los datos históricos de clientes que han adquirido uno de estos productos dentro de sus compras superiores a 11 dólares, tan solo el 3% de estos clientes cumplen con la segunda condición, lo que implicaría que de las 23 personas que cumplen la primera condición para participar en la activación, 0.69 personas cumplirán con la segunda condición, es decir menos de una persona. A modo de resumen, presentamos el siguiente cuadro:

	Número de personas por día	Número de personas por 4 días
No. De clientes que pueden <u>participar</u> durante el proceso de activación de marca. (compras superiores \$11)	23	92
No. Estimado de clientes que <u>ganarán</u> premios en la activación de marca.	8	32

Fuente: Elaboración propia

- **Costos de los premios**

Para cubrir los costos de los premios se utilizarán únicamente el margen de ganancia de las compras realizadas por las personas que ganarán los premios. Esto significa que se utilizará el margen de ganancia (15%) del monto de compra (\$11) de los ganadores.

En base a esto, el presupuesto para premios será de \$1,65 por premio, cuyo costo promedio es de \$1,41 dólares. Dado que el juego implica probabilidades, se ha considerado una diferencia de 0,24 centavos entre el costo del premio y el presupuesto para cada uno de los premios. De esta manera, el presupuesto para cubrir los 23 productos que se entregarán como premio será de \$37,95.

- **Presupuesto para la implementación de la Activación de Marca.**

El presupuesto que se detalla a continuación muestra los materiales necesarios para el desarrollo de la activación de marca.

Cantidad	Descripción	Valor
1	Tabla de Playwood	\$ 10,00
1 litro	Pintura Roja	\$ 9,00
1	Brocha	\$ 2,00
1	Adhesivo 1,30m x 1,30m	\$ 20,00
20	Ganchos	\$ 0.50
1	Cartón	\$ 1,00
10	Globos	\$ 1,00
10	Esponja y Palos	\$ 2,00
Total inversión		\$ 45,50

Fuente: Elaboración propia

Estos costos de implementación se considerarán como un gasto de marketing, valor que será recuperado mediante el uso de este material en múltiples activaciones de marca.

2.2.2.4 Plan de Ejecución.

La activación de marca tendrá lugar durante cuatro días de la semana, teniendo lugar en las siguientes fechas: Miércoles 11, Jueves 12, Viernes 13 y Sábado 14 de septiembre del 2013.

Para definir dichas fechas, se ha considerado que estos días cuentan con mayor movimiento y afluencia de personas, lo cual resulta favorable para el desarrollo de la activación de marca.

El horario en el cual se desarrollará la activación de marca será de 9h00 a 13h00 y de 16h30 a 19h30, en el Centro Gourmet Delicatesen, ubicado en la Av. Remigio Crespo y Lorenzo Piedra.

- **Herramientas de medición.**

Como sabemos, la estrategia de activación de marca cuenta con tres objetivos principales, los cuales deben ser medidos, controlados y evaluados para determinar la eficacia de la activación de marca. A continuación se describe el método por el cual se evaluará el cumplimiento de objetivos.

- **Objetivo 1: Incremento en ventas.**

Para evaluar el cumplimiento de este objetivo, se realizará un análisis comparativo de las ventas, tanto en montos como en cantidades de los productos a activar antes y después de la activación.

Para este propósito se realizarán dos análisis comparativos:

El primer análisis comparativo se realizará con la información de ventas con la que se cuenta de los meses de Mayo, Junio y Julio. Esta información se encuentra promediada por día.

Asimismo, se desarrollará un análisis comparativo con información de ventas de la semana anterior a la activación de marca, es decir información de ventas correspondiente a los días entre el Miércoles 4 y el Sábado 7 de septiembre del 2013. La información de ventas deberá presentarse en montos y cantidades por día y por producto, información de la cual se obtendrá un promedio para comparar con los resultados obtenidos con la activación de marca.

- **Objetivo 2: Incremento en la prueba de los productos**

Para evaluar este objetivo, se realizará un análisis de las unidades vendidas antes de la activación de marca, para lo cual se utilizará la información sobre ventas utilizada en el objetivo anterior pero únicamente las ventas en unidades. Esta información se comparará con el incremento en unidades vendidas, incluyendo el número de unidades entregadas como premios.

- **Objetivo 3: Apoyar el posicionamiento actual de los productos de La Europea.**

Este objetivo se evaluará mediante una encuesta realizada a clientes del Centro Gourmet, la cual se realizará previo a la activación y posterior a la misma, con la cual podremos analizar si han existido cambios en su posicionamiento y en la percepción de sus clientes.

2.2.3 Ejecución de la activación de marca: Panel de los Premios Sorpresa.

De acuerdo a lo planificado, la activación de marca tuvo lugar durante los días Miércoles 11, Jueves 12, Viernes 13 y Sábado 14 de septiembre del 2013, en el horario de 09h00 a 13h00 y de 16h00 a 19h30. El día Sábado 14 de Septiembre la activación de marca tuvo lugar únicamente de 09h00 a 13h00.

De esta manera, se llevó a cabo con éxito la activación de marca de los productos de ventas bajas del Centro Gourmet Delicatesen. En el Anexo 5 se puede visualizar fotografías de la activación de marca realizada. Los resultados de esta activación se presentan en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA ACTIVACIÓN DE MARCA: PANEL DE LOS PREMIOS SORPRESA

La activación de marca realizada registró un total de 50 participaciones en el Panel de los Premios Sorpresa, es decir, 50 personas que cumplieron con los dos requisitos necesarios para participar: realizar compras superiores a 11 dólares y adquirir uno de los productos participantes.

Como dato adicional, tenemos que existió un total de 101 personas que cumplieron únicamente con el primer requisito y 59 personas que cumplieron solo con el segundo requisito.

De los 50 participantes que tuvieron la oportunidad de jugar en el Panel de los Premios Sorpresa, 26 personas resultaron ganadores de producto adicional dentro del Panel, esto representa un 52% del total de participantes. A continuación se presentan los resultados obtenidos durante los días en que se llevó a cabo la activación de marca.

3.1 Ventas de los productos activados por día.

En el siguiente cuadro se presenta el resultado de ventas de los 10 productos activados durante los días en que se realizó la activación de marca. Cabe recalcar que esta información contempla únicamente las ventas de los productos activados que fueron adquiridos por clientes que superaron montos de compra de 11 dólares, es decir por aquellos que cumplieron la primera condición de la activación para participar en el Panel de los Premios Sorpresa.

PRODUCTOS	MIÉRCOLES 11/09/13		JUEVES 12/09/13		VIERNES 13/09/13		SÁBADO 14/09/13		TOTAL PRODUCTOS VENDIDOS	
	UNID.	\$	UNID.	\$	UNID.	\$	UNID.	\$	UNID.	\$
Salsa Mayonesa Pet 360 G	1	1,93	2	3,86	2	3,86	3	5,79	8	15,44
Carne/Res Al Jugo 480 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Menestra Lenteja 24/480 G	2	2,18	0	0,00	0	0,00	1	1,09	3	3,27
Estofado Carne/Res 480 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Salch Viena 48/150 G	1	0,85	1	0,85	1	0,85	2	1,70	5	4,25
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	1	1,80	1	1,80	2	3,60	1	1,80	5	9,00
Salsa China 100 Gr	3	2,34	3	2,34	1	0,78	1	0,78	8	6,24
Queso Mozzarella 250 G	1	2,38	4	9,52	4	9,52	3	7,14	12	28,56
Manjar De Leche	2	2,84	2	2,84	3	4,26	0	0,00	7	9,94
Sánduche	2	7,40	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	7,40
TOTAL	13	21,72	13	21,21	13	22,87	11	18,3	50	84,1

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Como podemos observar, se vendieron 8 de los 10 productos activados, es decir, el 80% de estos productos.

Productos de la activación de ventas entregados a ganadores por día.

En el siguiente cuadro se presenta el total de productos entregados a los participantes de la activación de marca que ganaron productos en el Panel de los Premios Sorpresa con sus respectivos costos.

PRODUCTOS	MIÉRCOLES 11/09/13		JUEVES 12/09/13		VIERNES 13/09/13		SÁBADO 14/09/13		TOTAL PRODUCTOS VENDIDOS	
	UNID.	COST.	UNID.	COST.	UNID.	COST.	UNID.	COST.	UNID.	COST.
Salsa Mayonesa Pet 360 G	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carne/Res Al Jugo 480 G	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Menestra Lenteja 24/480 G	1	0,82	2	1,64	1	0,82	2	1,64	6	4,92
Estofado Carne/Res 480 G	0	0	1	1,65	0	0	4	6,6	5	8,25
Salch Viena 48/150 G	3	1,92	0	0	1	0,64	0	0	4	2,56
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	0	0	0	0	0	0	1	1,35	1	1,35
Salsa China 100 Gr	1	0,58	0	0	0	0	0	0	1	0,58
Queso Mozzarella 250 G	1	1,78	0	0	1	1,78	0	0	2	3,56
Manjar De Leche	1	1,06	0	0	0	0	2	2,12	3	3,18
Sánduche	2	5,54	0	0	1	2,77	1	2,77	4	11,08
TOTAL	9	11,70	3	3,29	4	6,01	10	14,48	26	35,48

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Como se puede observar, se entregaron un total de 26 productos a los ganadores del Panel de los Premios Sorpresa, los mismos que representan un costo total de 35,48 dólares. El costo de la entrega de estos productos se encuentra dentro del presupuesto planteado, pues este presupuesto era de 37.95 dólares, es decir, se utilizó el 93.5% del presupuesto planteado para la entrega de producto adicional.

PRODUCTOS	MIÉRCOLES 11/09/13		JUEVES 12/09/13		VIERNES 13/09/13		SÁBADO 14/09/13		TOTAL PRODUCTOS VENDIDOS	
	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$	CANT.	\$
Salsa Mayonesa Pet 360 G	1	1,93	2	3,86	4	7,72	3	5,79	10	19,3
Carne/Res Al Jugo 480 G	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Menestra Lenteja 24/480 G	3	3,3	3	3,27	0	0	1	1,09	7	7,63
Estofado Carne/Res 480 G	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salch Viena 48/150 G	1	0,9	1	0,85	1	0,85	2	1,7	5	4,25
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	1	1,9	1	1,85	2	3,7	1	1,85	5	9,25
Salsa China 100 Gr	3	2,3	3	2,34	2	1,56	1	0,78	9	7,02
Queso Mozzarella 250 G	2	4,8	5	11,9	4	9,52	3	7,14	14	33,32
Manjar De Leche	3	4,3	3	4,26	3	4,26	0	0	9	12,78
TOTAL	14	19,4	18	28,3	16	27,6	11	18,4	59	93,55

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

3.2 Análisis de consecución de los objetivos planteados.

- **Objetivo 1: Incremento en ventas.**

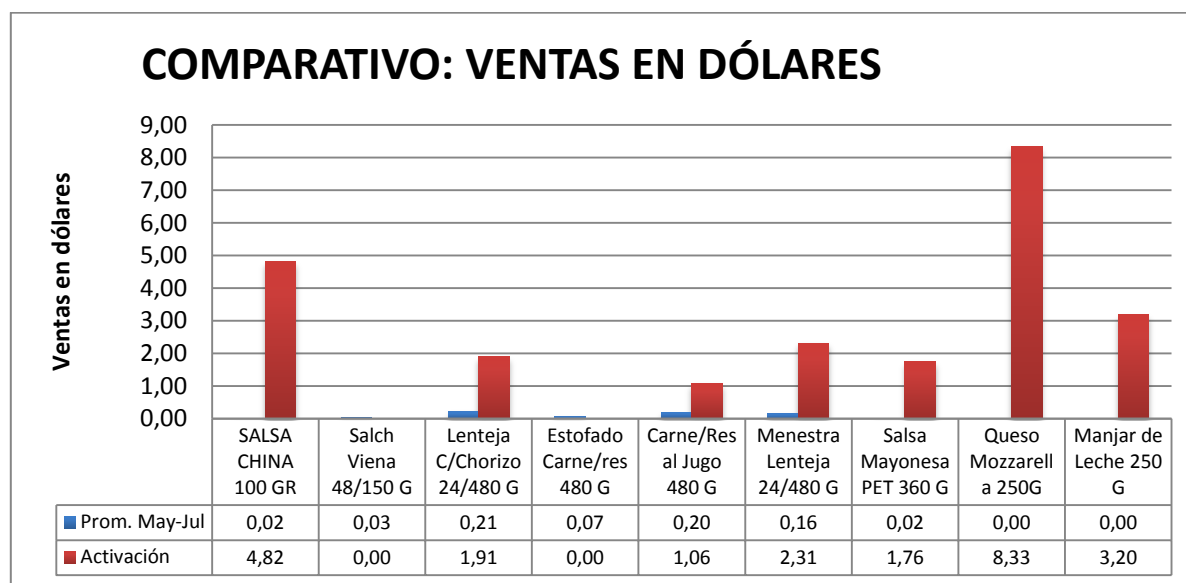
Para evaluar el cumplimiento de este objetivo, se realizó un análisis comparativo de las ventas, tanto en montos como en cantidades de los productos activados. A continuación se presenta en la siguiente tabla el total de ventas de cada producto presentado durante los días en que se llevó a cabo la activación de marca.

Estos resultados de ventas obtenidos con la activación de marca se compararán en dos escenarios.

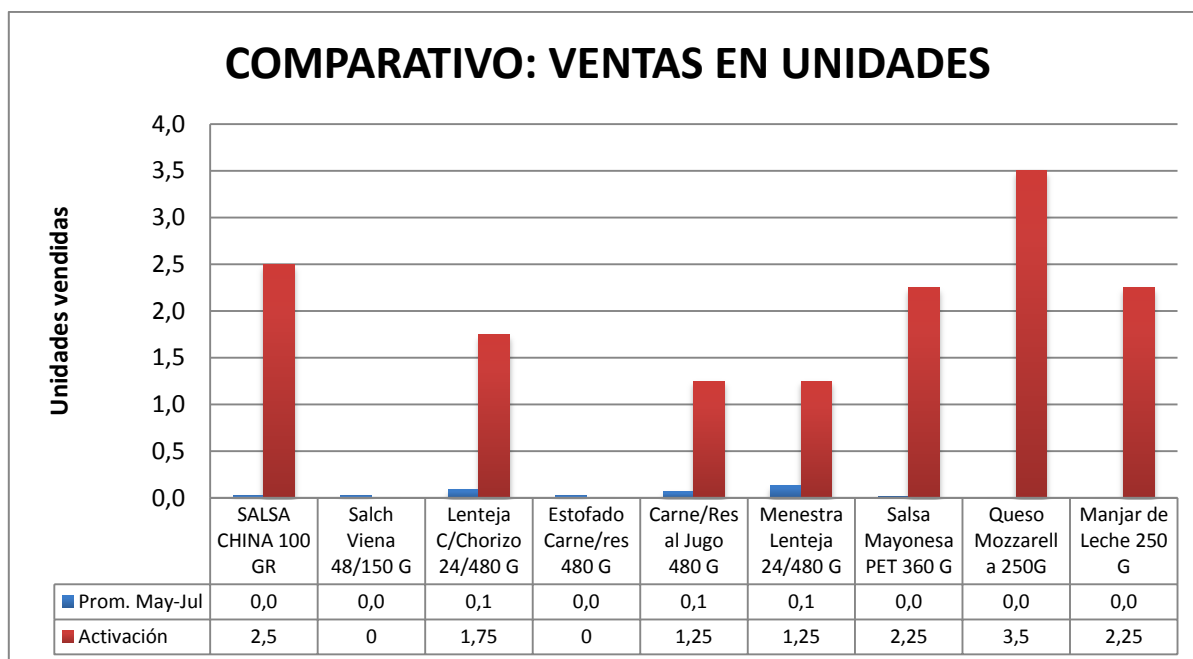
- **Comparación con información de ventas correspondiente al promedio obtenido de los meses de Mayo, Junio y Julio 2013.**

Con el fin de evaluar el cumplimiento del objetivo planteado, se realizó una comparación entre los resultados obtenidos y la información de las ventas de cada producto tomada durante los meses de mayo, junio y Julio del 2013, información que fue promediada hasta obtener la información de ventas de cada uno de estos productos promediada a cuatro días, de manera que la información sea compatible para efectuar la comparación. Esta información se encuentra detallada en el Anexo 6.

Con esta información, se ha comparado la diferencia en ventas encontrada. Para esto se ha obtenido el promedio por día de las ventas generadas durante la activación de marca. En los siguientes gráficos se presenta la diferencia en el nivel de ventas causados por la activación de marca, tanto en ventas por unidades como por montos.



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen



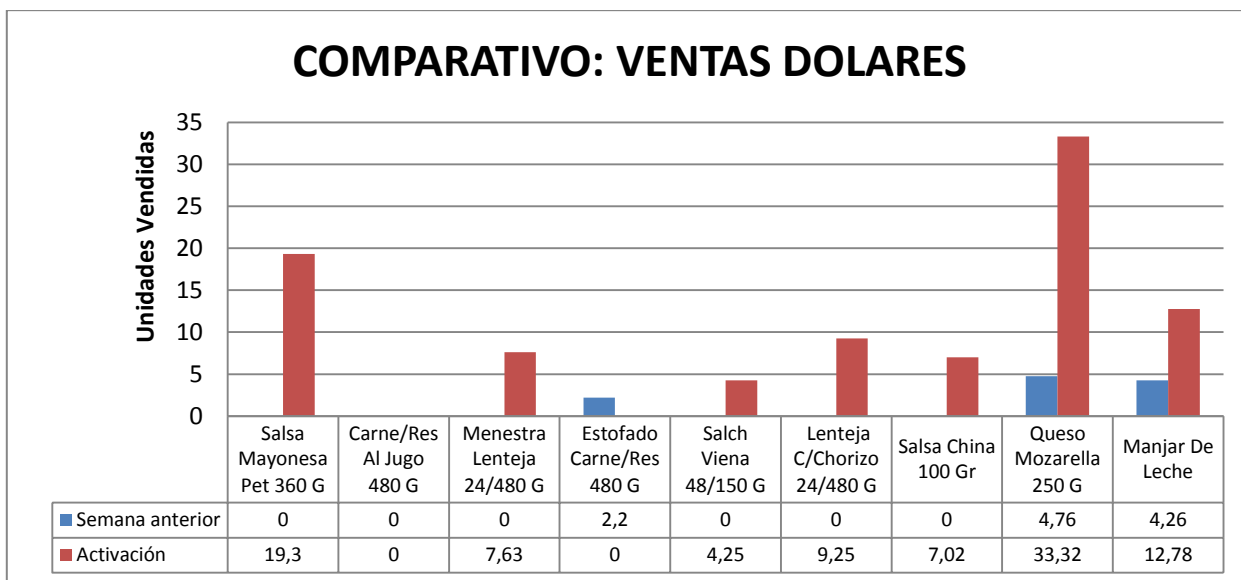
Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

En este análisis comparativo el incremento de ventas en promedio (unidades) de los 10 productos resultó del 3923% en unidades. De acuerdo al objetivo planteado, que consistía en incrementar las ventas de estos productos en un 2162% (en unidades) podemos concluir que se ha cumplido y superado en un 81% el objetivo planteado.

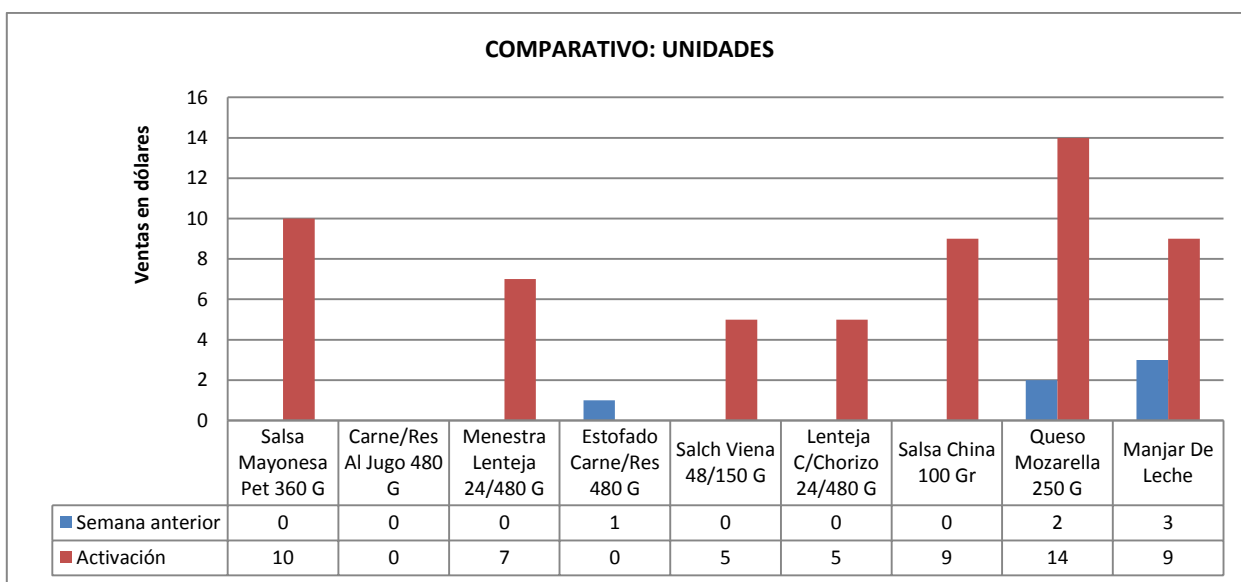
- ***Comparación con información de ventas 1 semana atrás a la activación.***

Para la realización de este análisis comparativo, se tomó como referencia la información de ventas de los productos que participaron en la activación una semana atrás a la activación realizada, esto fue del Miércoles 4 al Sábado 7 de Septiembre del 2013. En el Anexo 7 se presenta la información de ventas de los productos activados una semana antes a la activación de marca.

A continuación se presentan los gráficos obtenidos de la comparación realizada, en el cual se presenta claramente la existencia de ventas superiores causadas por la activación de marca realizada.



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

De la misma manera, se puede observar un incremento en las ventas de los productos activados, sin embargo, en este análisis comparativo el incremento de ventas promedio de los 10 productos resultó del 883% , porcentaje que si bien no cubre el objetivo de ventas planteado inicialmente, es un resultado totalmente positivo para la empresa, pues se pasó de vender un total de 6 productos a 50 productos en total.

- **Objetivo 2: Incremento en la prueba de los productos**

Para evaluar el cumplimiento de este objetivo, se tomó como referencia las ventas en unidades de los productos sujetos a la activación de marca tomada en el objetivo anterior. Se decidió tomar como referencia esta información debido a que no se cuenta con información histórica sobre prueba de producto en sí.

Se asumió que los resultados de ventas y entrega de los productos activados fue en su totalidad prueba de producto, debido a que durante la activación de marca se les consultó a los clientes si habían probado alguna vez los productos adquiridos y ganados, de los cuales el 100% manifestaron no haberlos probado anteriormente.

Con esta información referencial, se realizó las comparaciones de los productos entregados a los clientes, ya sea por concepto de venta o por premio de su participación en el “Panel de los Premios sorpresa”, de lo cual obtuvimos lo siguiente:

Logramos acercar a los clientes del Centro Gourmet de La Europea Remigio Crespo, un total de 81 productos ya sea por ventas o por concepto de premios, de lo cual se identificó que en un 100% fue prueba de producto, ya que los clientes manifestaban no haberlos probado anteriormente. A continuación se presenta la siguiente tabla con datos sobre la entrega diaria de productos con el objetivo de generar prueba de producto.

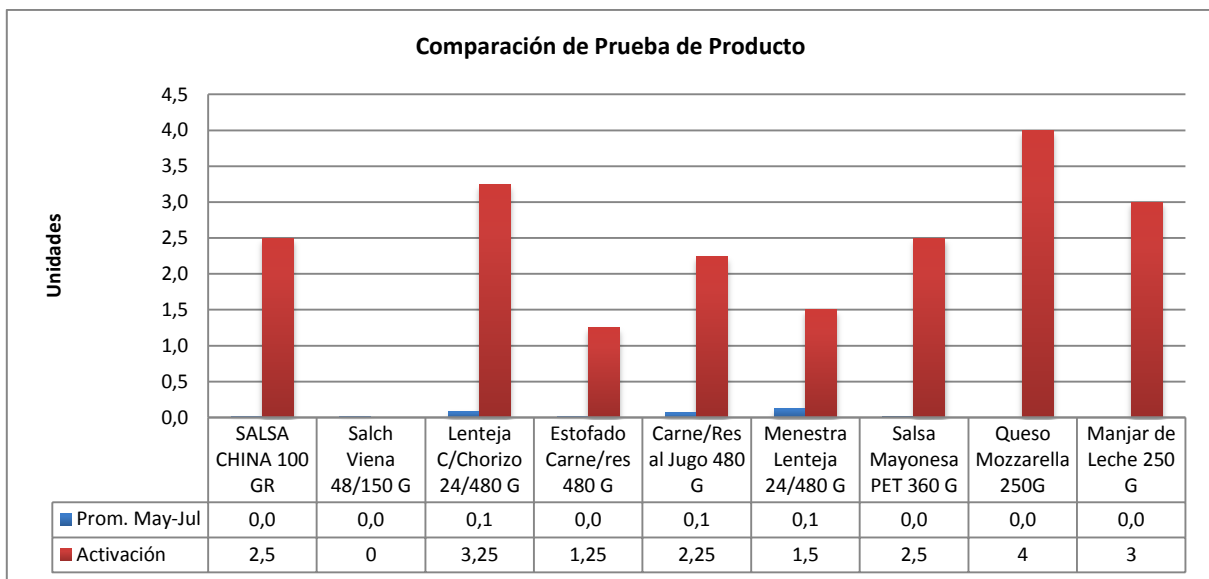
PRODUCTOS	MIÉRCOLES 11/09/13	JUEVES 12/09/13	VIERNES 13/09/13	SÁBADO 14/09/13	TOTAL PRODUCTOS PRUEBA DE PRODUCTO
Salsa Mayonesa Pet 360 G	1	2	4	3	10
Carne/Res Al Jugo 480 G	0	0	0	0	0
Menestra Lenteja 24/480 G	4	5	1	3	13
Estofado Carne/Res 480 G	0	1	0	4	5
Salch Viena 48/150 G	4	1	2	2	9
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	1	1	2	2	6
Salsa China 100 Gr	4	3	2	1	10
Queso Mozzarella 250 G	3	5	5	3	16
Manjar De Leche	4	3	3	2	12
TOTAL	21	21	19	20	81

Fuente: Centro Gourmet Delicatessen

- ***Comparación con información de ventas correspondiente al promedio obtenido de los meses de Mayo, Junio y Julio 2013.***

Con el fin de evaluar el cumplimiento del objetivo planteado, se realizó una comparación entre los resultados obtenidos y la información de las ventas en unidades de cada producto tomada durante los meses de mayo, junio y Julio del 2013, información que fue promediada hasta obtener la información de ventas de cada uno de estos productos promediada a cuatro días, de manera que la información sea compatible para efectuar la comparación. Esta información se encuentra detallada en el Anexo 6.

Cabe recordar que, de acuerdo a lo mencionado, la información histórica con que se realizó la comparación no se puede aseverar que se trató de productos probados por primera vez. A pesar de esto, se asumió este supuesto y se obtuvo el siguiente resultado:



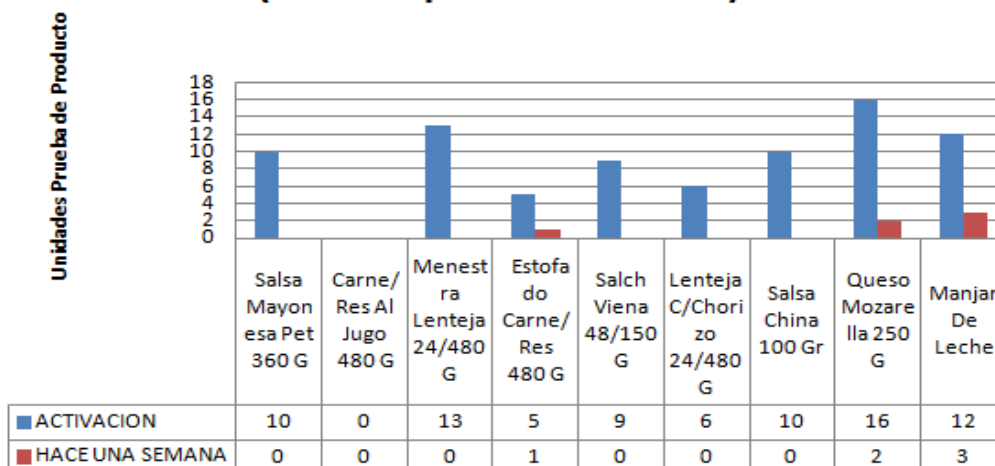
Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

De lo cual podemos observar que la prueba de producto se ha incrementado en un 5423% en comparación con la información de ventas promedio de los meses de Mayo, Junio y Julio.

- ***Comparación con información prueba de producto 1 semana atrás a la activación.***

De la misma manera, se comparó la información de prueba de producto una semana previa a la activación de marca vs la prueba de producto durante la activación de marca, de lo que obtuvimos los siguientes resultados. El registro diario de prueba de producto una semana previa a la activación de marca, consta en el Anexo 7.

COMPARATIVO: PRUEBA DE PRODUCTO (semana previa activación)



Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

Con respecto al contraste de la información citada anteriormente, se registra un incremento del 1250% en la prueba de producto con respecto a una semana anterior a la activación de marca.

- **Objetivo 3: Apoyar el posicionamiento de los productos a activar bajo la marca de La Europea.**

Para apoyar el posicionamiento de los productos activados, la activación de marca se basó en los objetivos comunicacionales de Industria de Alimentos La Europea, para lo cual, la activación utilizó los siguientes elementos comunicacionales:

- Colores propios de la marca.
- Logotipo La Europea
- Imágenes de los productos
- Frases comunicacionales de La Europea
 - La calidad de siempre.... siempre.
 - Que buenos son.
 - 70 años alimentando tu corazón.

- Buenas prácticas de manufactura.
- Con sabor y calidad nos alimenta.
- Toda la familia saludable y contenta. La Europea.
- El complemento perfecto para todas sus comidas.
- Tradición de los más ricos alimentos.
- Disfruta, comparte y vive
- Tu corazón bien alimentado
- Ninguna de las anteriores

Estas frases estuvieron en cada uno de los 10 pares de imágenes de los productos, mismas que se mencionaron cada vez que un participante revelaba una tarjeta en el juego, con lo cual se apoyaba a la comunicación del mensaje que transmiten los productos de La Europea.

El uso de todos estos elementos respaldó a la activación de marca en el mensaje que comunica la Industria de Alimentos La Europea a través de sus demás medios de comunicación, de manera que el mensaje transmitido tenga coherencia y sentido de pertenencia para sus clientes.

Para medir cambios en el posicionamiento de los 10 productos activados, se llevó a cabo una encuesta dirigida a clientes del Centro Gourmet Delicatesen. Dicha encuesta se realizó en dos momentos: antes y después de la activación de marca. La primera de ellas fue realizada durante uno de los días en que se llevó a cabo la activación de marca, esto fue el día Sábado 14 de Septiembre, mientras que la segunda fue realizada 4 semanas posteriores, es decir el Sábado 12 de Octubre, debido a que, mediante la primera encuesta realizada se determinó que los encuestados tienen una frecuencia de compra entre 2 y 4 semanas, por lo cual la segunda encuesta fue realizada tras este periodo de tiempo pues se esperaba realizarla principalmente a personas que estuvieron presentes durante la activación de marca. Con esta información se analizó la existencia de cambios en su posicionamiento y en la percepción de sus

clientes. En el anexo 8 se puede observar el modelo de la encuesta realizada, la cual incluyó preguntas para determinar el top of mind de las líneas de productos que se activaron, así como el grado de conocimiento y consumo de las mismas por parte del cliente.

El cálculo de la muestra para la realización de esta encuesta se obtuvo mediante el método aleatorio simple para una población finita, para lo cual se tomó como tamaño de la población el total de personas que acuden por día al Centro Gourmet Delicatesen, que es de un promedio de 65 personas. Con este método, considerando un nivel de confianza del 95% y un error del 0,05 se obtuvo un tamaño de muestra de 36 personas.

En los Anexos 9 y 10 se puede observar el resultado de cada una de estas encuestas, información con la cual se presenta a continuación el análisis comparativo realizado.

Análisis comparativo de la encuesta realizada.

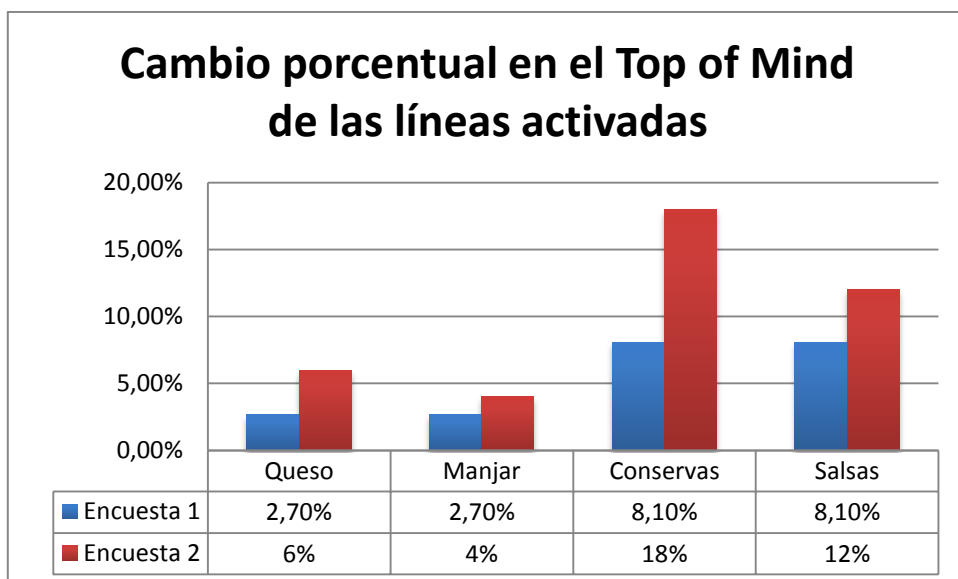
De los resultados obtenidos en la encuesta realizada en los dos diferentes momentos mencionados, se obtuvo un análisis comparativo, el cual se detallará a continuación. Cabe considerar que la realización de la segunda encuesta no necesariamente fue realizada a todos aquellos clientes que participaron en la activación de marca realizada, debido a la dificultad de contactar exactamente a las mismas personas. Para solventar este inconveniente, en la segunda encuesta realizada se incluyó una pregunta filtro para diferenciar a las personas que estuvieron presentes durante la activación de marca realizada, sin embargo el porcentaje de estas personas fue tan solo del 14%, es decir 7 personas, considerando que el tamaño de la muestra encuestado en esta ocasión se incrementó a 50 personas. Debido a que la información obtenida de este bajo porcentaje de encuestas no permite realizar inferencias ni generar conclusiones, se realizó el análisis de la información proporcionada por los 50 encuestados, es decir de clientes que estuvieron y que no estuvieron en la activación de marca, resultados que se mostrarán a posteriormente, sin embargo, a pesar de este

inconveniente, se obtuvo la siguiente información de las 7 personas que si habían estado en la activación de marca:

- De los 7 clientes que participaron en la activación de marca, el 42% (3 personas) mencionaron a la marca La Europea como Top of Mind en la categoría Conservas.
- El 29% mencionó la marca La Europea como Top of Mind en la línea de Salsas.
- El 0% mencionó la marca La Europea como Top of Mind en la línea Lácteos (queso y manjar).
- El 86% (6 personas) indicó conocer que La Europea maneja la línea de Conservas
- El 29% (2 personas) indicó conocer que La Europea maneja la línea de Lácteos.
- El 42% (3 personas) indicó haber probado alguno de los productos de la línea de Conservas de La Europea.
- El 29% (2 personas) indicó haber probado alguno de los productos de la línea de Lácteos de La Europea

Una vez mencionada esta información no concluyente pero interesante a la vez, a continuación se detallan los resultados comparativos de las encuestas realizadas en los dos momentos en que se efectuó la misma.

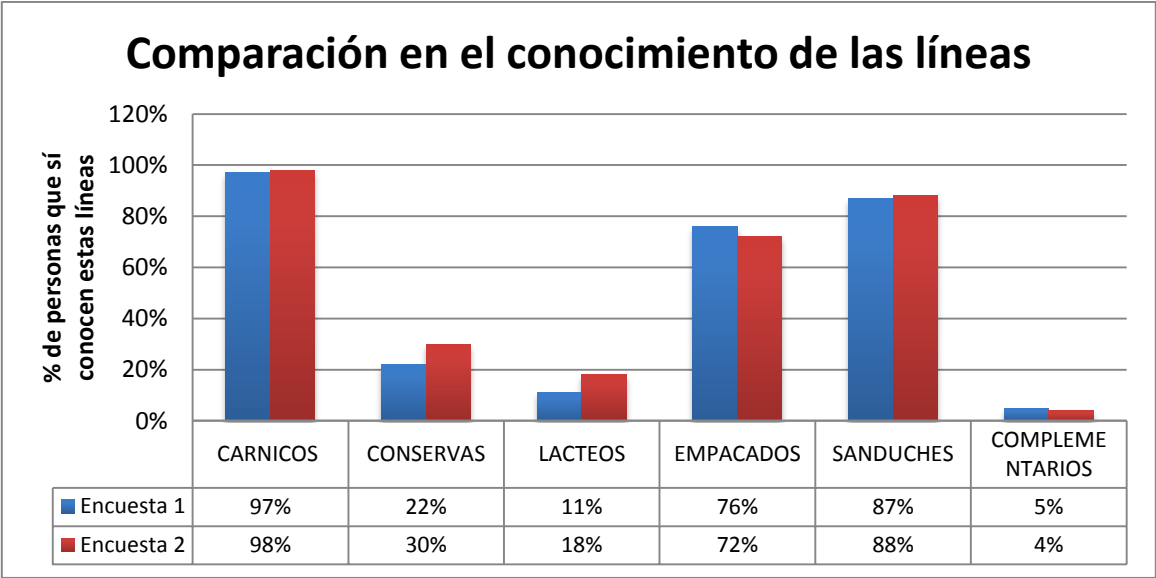
En cuanto al Top of mind de las líneas de los productos que se activó, se determinó un pequeño incremento porcentual en la segunda encuesta realizada, tal como se muestra en el gráfico siguiente.



Fuente: Elaboración propia

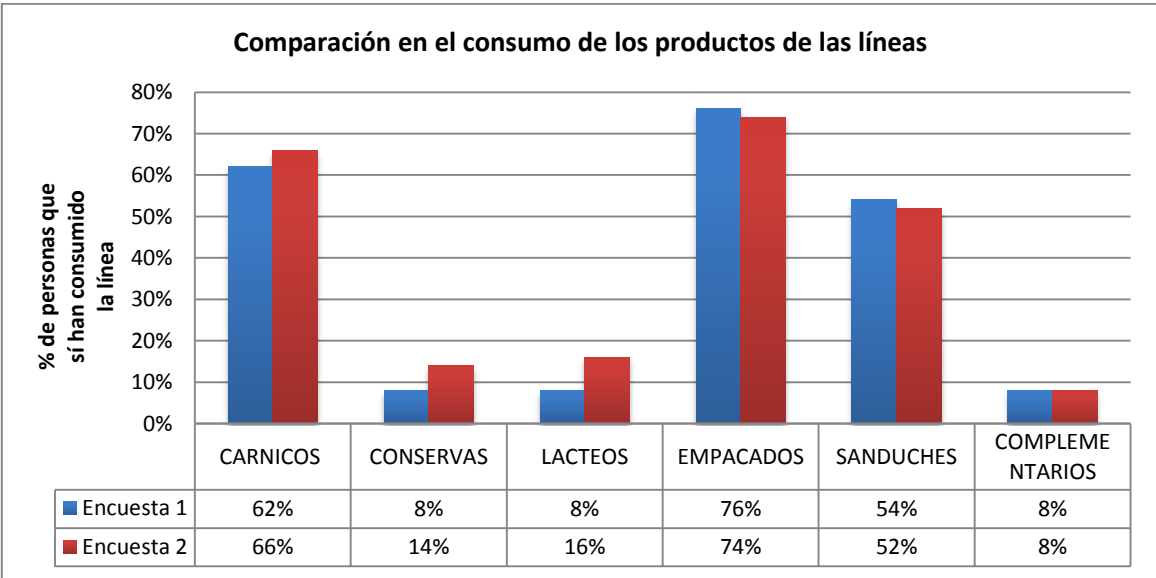
Como se puede observar, existió un pequeño incremento en el porcentaje de personas que consideran la marca La Europea como Top of Mind dentro de las líneas de lácteos (queso y manjar), conservas y salsas.

En cuanto al conocimiento de las líneas que los clientes saben que maneja la Europea, se produjo de la misma manera un pequeño incremento en el porcentaje, tal como se puede visualizar.



Fuente: Elaboración propia

De la misma manera, en cuanto al porcentaje de personas que indicaron haber consumido las líneas que maneja la Europea, se produjo de la misma manera un pequeño incremento, tal como se puede visualizar en el siguiente gráfico.



Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se puede identificar que existió un pequeño incremento en el Top of mind de La Europea, así como la cantidad de personas que conocen y han probado las líneas activadas.

CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.

Tras la activación de marca realizada, se determinó que existen varios productos en el Centro Gourmet Delicatesen de La Europea que tienen un potencial de venta elevada, el mismo que se puede incrementar a través de acciones de gestión de marca,, como en nuestro caso la activación de marca.

Como se pudo determinar, mediante esta actividad se alcanzó un alto incremento en las ventas de estos productos, razón por la cual resulta de gran importancia continuar dando apoyo a estas líneas, que por ser de venta poco frecuente no se los ha dado el impulso necesario para llegar a ser representativos en los resultados de ventas de la empresa.

Tras la evaluación de los objetivos planteados, se puede concluir que estos han sido alcanzados y superados, razón por la cual, la activación de marca tuvo éxito.

4.2 Recomendaciones.

A continuación se presentan las recomendaciones tras el trabajo realizado.

- Se recomienda realizar mayor cantidad de activaciones de marca y actividades para impulsar las ventas de sus productos en el Centro Gourmet Delicatesen, pues se ha comprobado que éstas ayudan al incremento de ventas, prueba de producto y posicionamiento de los mismos.
- Para posteriores actividades de mercadeo, se recomienda desarrollar sistemas de información que permitan la toma de decisiones rápidas y facilidad en la evaluación de las mismas.

- Se recomienda dar mayor apoyo y enfoque de marketing a los productos que generan ventas bajas en el Centro Gourmet Delicatesen, pues son éstas las que requieren mayor apoyo.
- Se recomienda que se lleve un calendario de actividades de marketing en las cuales se desarrolle una a la vez con el objeto de no generar confusión y canibalismo entre las mismas.
- Se recomienda que todo el personal se informe y motive sobre las activaciones para que estas colaboren con la ejecución de estas actividades con el fin de obtener excelentes resultados.
- Finalmente, se recomienda trabajar más en la comunicación de las actividades de marketing que se lleven a cabo en el Centro Gourmet Delicatesen, mediante medios como redes sociales y radio, con lo cual se dará mayor realce y alcance a las mismas.

BIBLIOGRAFÍA.

LIBROS.

- DAVID, Fred. *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF. Edit. Pearson Educación. 2003
- VIDAL, Elizabeth. *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial*. Bogota. Edit. Ecoe Ediciones. 2004
- HERMO, Silvia. *Métricas del Marketing*. Madrid. Edit. ESIC Editorial. 2007
- KOTLER, Philip. *Dirección de Marketing*. México. Edit. Pearson. 2006
- WEBSTER, Allen. *Estadística aplicada para los negocios y la Economía*. McGraw-Hill. 2000

ENTREVISTAS.

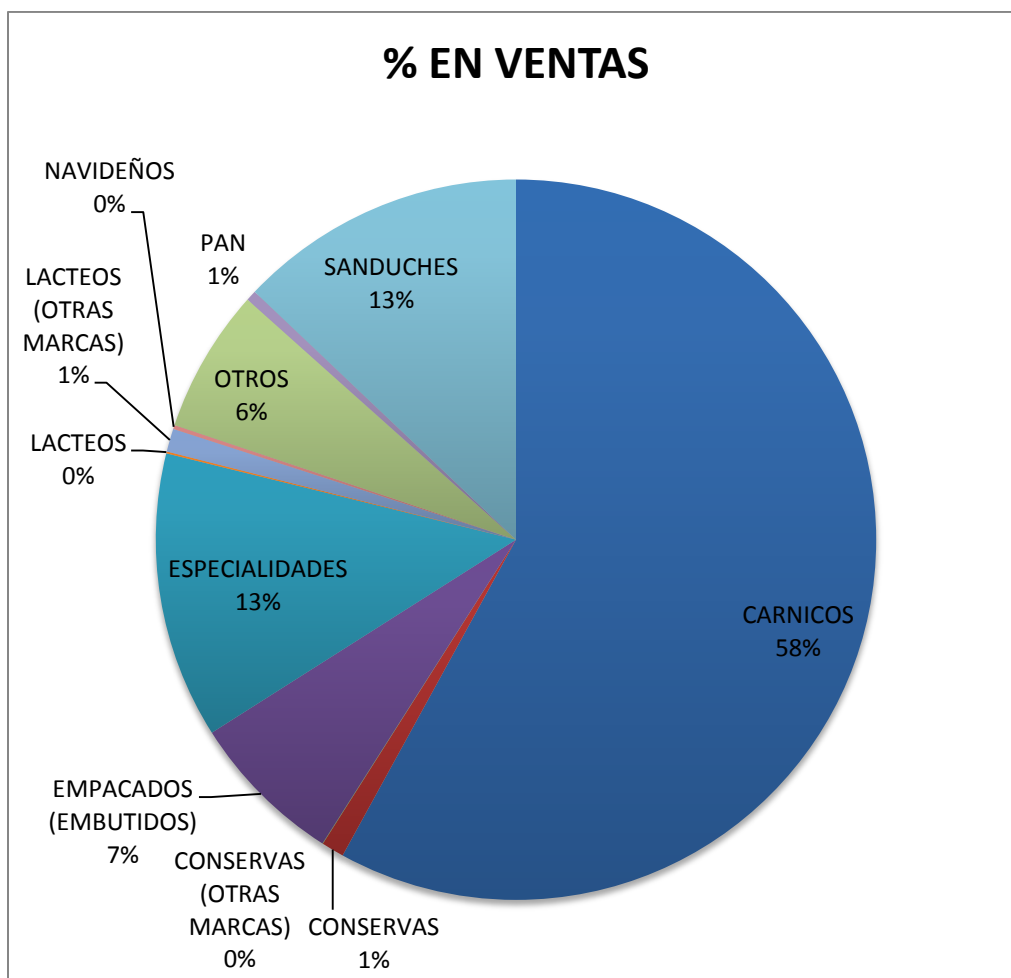
- Ing. Ana María Calle, Administradora del Centro Gourmet Delicatesen de la Europea.
- Ing. Ismael Heimbach, Mercadeo de Industria de Alimentos La Europea.

ANEXOS

ANEXO 1: DISEÑO DE TESIS.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Industria de alimentos La Europea Cía. Ltda. es una empresa cuencana con una amplia trayectoria en el mercado de productos procesados de cárnicos y embutidos desde 1940, la misma que ha ampliado sus líneas a la industria de conservas, lácteos entre otros. Dada esta situación, al momento dispone de una amplia línea de productos, dentro de la cual algunas de ellas mantienen un nivel de ventas que necesita ser impulsado, tal como se puede visualizar en el gráfico inferior. Al impulsar las ventas de estos productos se logrará incrementar los ingresos de la empresa, mejorar el manejo de los costos de inventario y minimizar el riesgo de caducidad de los productos. Para lograrlo, se plantea desarrollar una activación de marca de los productos que necesitan incrementar sus ventas, lo cual también contribuirá a afianzar su posicionamiento.



Porcentajes de ventas de productos del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea.

2. DELIMITACIÓN DEL TEMA

Contenido: Gestión de Activación de marca

Campo de aplicación: Centro Gourmet Delicatesen de La Europea, ubicado en la ciudad de Cuenca, Av. Remigio Crespo y Lorenzo Piedra.

Tiempo: Periodo necesario para la ejecución (Agosto-Septiembre del 2013).

Título de la Tesis: Activación de marca de productos con bajo nivel de ventas del Centro Gourmet Delicatessen de La Europea en la ciudad de Cuenca en el año 2013.

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

Académica:

Académicamente este tema se justifica, dado que una gestión de activación de marca es un tema práctico y al ser desarrollado en nuestro medio, constituye una fuente de información de referencia válida al momento previo de posteriores ejecuciones de activaciones de marca por parte de los estudiantes o profesores de la Facultad.

Institucional:

La justificación institucional de este tema, se fundamenta en el apoyo en cuanto al impulso de generar incrementos en ventas de ciertos productos, así mismo todo se justificará con información generada en fuentes primarias y secundarias, lo que será de utilidad para la empresa al momento de desarrollar futuras activaciones de marca.

Impacto Social:

Socialmente se justifica el presente tema, debido a que a través de esta activación de marca, haremos llegar a varias familias productos alimenticios de excelente calidad, al mejor precio, apoyado del mejor servicio.

Personal:

Personalmente, el presente tema se justifica, debido a que nos permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante nuestra etapa de formación académica universitaria, apoyando de esta manera a complementar nuestros conocimientos desde un enfoque práctico.

Factibilidad:

Dado el apoyo por parte de Industria de Alimentos La Europea, se dispone de la información necesaria para la planificación de la ejecución de la presente tesis, así mismo para la ejecución de la misma se dispone de todos los recursos necesarios, haciendo que la ejecución de la misma sea totalmente factible.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Objetivo General

Gestionar la activación de marca de productos con bajo nivel de ventas del Centro Gourmet Delicatesen de La Europea en la ciudad de Cuenca en el año 2013.

4.2. Objetivos específicos

- Determinar los productos que serán objeto de la activación de marca y su enfoque, mediante el análisis de información de fuente primaria y secundaria, necesaria para la toma de decisiones.
- Planear y ejecutar la activación de marca.
- Evaluar y analizar los resultados obtenidos

5. MARCO TEORICO

- a) Matriz EFI
- b) Matriz EFE
- c) FODA
- d) Marca
- e) Activación de marca
- f) Posicionamiento
- g) Ventas
- h) BTL
- i) Promoción

a) Matriz EFI

La matriz de evaluación de los factores Internos (EFI) permite realizar una auditoría interna de la administración estratégica de la empresa. Esta matriz recoge tanto las fortalezas como las debilidades más importantes con las que cuenta una empresa y las evalúa de acuerdo a su nivel de importancia e implicación para la empresa. Esta matriz de evaluación es fundamental para definir la situación interna actual de una empresa, así como para la toma de decisiones futuras.

Para la elaboración de esta matriz, es necesario desarrollar los siguientes pasos:

1. Definir los factores considerados como fortalezas y debilidades con los que cuenta la empresa.
2. Asignar a cada factor un peso o ponderación de acuerdo a su importancia para el éxito de la empresa. Esta ponderación deberá ser un valor entre 0 y 1, siendo 0 poco importante y 1 muy importante. La suma de las ponderaciones deberá ser igual a 1.
3. Calificar cada factor con un puntaje de 1 a 4. Las debilidades se deberán calificar con 1 si es una debilidad muy importante o con 2 si se trata de una debilidad poco importante. En cambio las fortalezas se calificarán con un 3 si se trata de una fortaleza menor o 4 si es una fortaleza mayor.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación para obtener así valores ponderados.
5. Sumar todos los valores ponderados.

El valor total ponderado podrá tomar valores entre 1 y 4. Si el valor total ponderado es menor a 2.5 será un indicador de que la empresa es débil internamente, mientras que si este valor es superior a 2.5 significará que la empresa es fuerte en su aspecto interno.

b) Matriz EFE

Por el contrario, la matriz de factores externos (EFE), tiene como principal objetivo reunir factores externos claves presentes dentro de la industria; los mismos que, según su incidencia, pueden constituir oportunidades o amenazas para la empresa

o institución de la cual se ha realizado la auditoría externa respectiva. Una matriz EFE además de organizar, permite ponderar aquellas oportunidades o amenazas que serán claves para al momento de la toma de decisiones en la parte estratégica.

Para el proceso de elaboración de una Matriz EFE, se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Como primer paso, se debe determinar una lista de factores críticos que puedan influir en la situación actual de la empresa ya sea positivamente como lo son las oportunidades, o negativamente como las amenazas. para determinar aquellos factores críticos, se recomienda considerar información que proviene de: el ámbito social, político, económico y tecnológico.
2. Como segundo paso, es importante calificar con un peso relativo a los factores críticos según el nivel de incidencia de cada uno de ellos en el logro del éxito de la empresa, cabe mencionar que al ser pesos relativos, la sumatoria de los mismos debe ser igual a 1.
3. Una segunda calificación que se debe asignar a los factores críticos, trata de evaluar si es q las estrategias con las cuales la empresa se encuentra trabajando actualmente están respondiendo adecuadamente al entorno en el cual se desenvuelve la empresa. En este caso la asignación de una calificación depende de criterios que consideren el desempeño de la empresa, tomando en cuenta los siguientes parámetros:
 - 4=respuesta superior
 - 3=respuesta superior a la media
 - 2=respuesta media
 - 1=respuesta mala
4. El siguiente paso consiste en multiplicar el peso relativo de incidencia asignado a cada factor de éxito y la calificación del nivel de respuesta que la empresa maneja ante cada uno de los factores de éxito. Una vez que se

tengan las respuestas de cada una de las multiplicaciones, se procede a sumar cada uno de esos resultados, obteniendo un total que nos indica:

4 = la empresa está aprovechando muy bien todas sus oportunidades y minimizando todas sus amenazas.

2.5 \geq empresa está funcionando aceptablemente aprovechando sus oportunidades y minimizando sus amenazas.

2.5 $<$ = empresa no está evitando aceptablemente sus amenazas con respecto a sus oportunidades.

c) FODA

Una matriz FODA es un instrumento fundamental para el análisis y evaluación institucional de una empresa, tanto interna como externamente debido a que recoge las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que esta cuenta. Esta herramienta proporciona en resumen toda la información estratégica de la empresa y es fundamental para la toma de decisiones y para la planeación estratégica.

A partir de un análisis FODA, la empresa es capaz de identificar formas para aprovechar las fortalezas, explotar sus oportunidades, detener cada debilidad y defender de cada amenaza.

El análisis FODA consta de los siguientes pasos:

1. Determinar los factores externos (oportunidades y amenazas)
2. Determinar los factores internos (fortalezas y debilidades)
3. Elaboración de la matriz FODA
4. Determinar estrategias a implementar

La matriz FODA se elabora mediante el cruce de los factores internos con los externos. Esta tiene la siguiente estructura:

MATRIZ FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades		

Amenazas		
----------	--	--

En los cruces de estos cuadrantes se deberá determinar estrategias que:

- Aprovechar las fortalezas para potencializar las oportunidades (FO)
- Aprovechar las fortalezas y defenderse de las amenazas (FA)
- Minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades (DO)
- Minimizar las debilidades y defenderse de las amenazas (DA)

d) Marca

La marca es el mecanismo mediante el cual, dentro del mercado se identifican y diferencian tanto bienes como servicios; dentro del ámbito de los servicios es muy utilizada también la marca personal, la misma que como su nombre lo sugiere, identifica a personas o profesionales dentro de un mercado en el que se desenvuelven.

La marca al ser un activo intangible de identificación, busca hacerse perceptible, a través de:

- Logotipo: Que es el nombre de la marca expresado con cierta tipología y colores únicos que le identifican a la marca.
- Símbolo: El cual es una gráfica que utiliza la marca para diferenciarse.

Una marca, como se mencionó anteriormente, es un activo que guarda un valor intangible, el mismo que, según el libro “Geoma de la marca”, se lo construye a través de:

- Imagen de marca: La misma que se compone de la percepción que tienen los clientes sobre lo que es la marca, tanto aspectos positivos como negativos, muchas veces la imagen de marca se la desarrolla a partir de la personalidad de los propios clientes, como lo manifiesta John F. Sherry Jr. en el libro Kellogg on Branding, las marcas muchas veces proyectan la

personalidad de sus clientes con el fin de generar afinidad y soporte para la consecución de sus objetivos.

- Valores de marca: Que se componen de la filosofía que persigue la marca como tal, es decir los principios y filosofía que promulga.
- Mantra de la marca: Se vincula con el lineamiento estratégico y táctico que persigue la marca.
- Esencia de la marca: La misma que se traduce en la propuesta única de valor, que es comunicada a los clientes y diferencia a una marca de otra.

Una vez que la marca está constituida tanto por su aspecto tangible como intangible, requiere un manejo estratégico y táctico, con el fin de obtener un posicionamiento fuerte en la mente de los clientes.

e) **Activación Marca**

El término activación de marca, es relativamente nuevo dentro del ámbito de marketing. Nace como consecuencia de un alto surgimiento de marcas que identifican a productos encaminados a satisfacer necesidades específicas de los consumidores. Ante tal situación, los consumidores se ven bombardeados de información lo cual genera confusión y el consumidor se torna cada vez más evasivo a la información proporcionada por las empresas. A raíz de esta situación, entra en boga el término activación de marca, la cual, busca comunicar los beneficios de la marca a través de acciones originales y poco comunes, con el fin de generar atención, recordación e impacto por parte de los clientes sujetos a la activación, esto con el fin de que la marca no sea olvidada por el cliente y por lo tanto la considere al momento de realizar sus compras.

Dado que una activación de marca se la realiza en medios no convencionales, guarda una estrecha relación con las acciones BTL (Below The Line), de lo cual es importante recalcar también que la misma se sujeta al tema comunicacional de las acciones ATL (Above the line).

Así mismo, una activación de marca también puede trabajar bajo una estrecha relación con las promociones en ventas, ya que mediante estas se

puede generar atención e intención de compra por parte de los clientes, a su vez, para que estas se constituyan una activación de marca deben ser originales y trabajar bajo el mensaje principal que comunica la marca.

f) BTL (Below the line)

Son actividades dentro del ámbito publicitario, que se enfocan a contactar a segmentos específicos de clientes; por lo que su cobertura es más limitada con respecto a los medios de comunicación masiva.

A su vez otra característica distintiva de las acciones BTL es que las mismas se desarrollan en medios no convencionales, tratando así, de llegar de una forma creativa y puntual al segmento objetivo, es por este motivo también, que el estratega que desarrolla una acción BTL, debe conocer muy de cerca al segmento con el cual desea comunicarse, esto le permitirá desarrollar un BTL que genere gran impacto

El término BTL (bajo la línea) surge dado que en una oficina se estaba trabajando en el presupuesto de publicidad, del cual se dibujó una línea de clasificación que dividía los medios publicitarios que involucran una inversión fuerte (ATL – Above the line) versus aquellos medios en los que el monto no era alto (BTL – Below the line).

Una acción BTL requiere que la persona encargada de la creación y ejecución de la misma imprima grandes dosis de creatividad con el fin de llamar la atención del público objetivo.

g) Posicionamiento.

El posicionamiento, como citan varios autores, es el lugar que ocupa una marca en la mente del cliente dentro de una categoría específica; como se menciona en el libro “Estrategia de marketing”, el posicionamiento obedece a una idea real o irreal que mantiene el cliente sobre una marca y sus atributos. El objetivo de generar un posicionamiento de marca, es construir una imagen consolidada y diferenciada con respecto a las marcas de la competencia, para lo cual se debe trabajar en la diferenciación de los

productos o servicios siempre enfocándose en las necesidades del target sobre el cual se trabaja.

Dentro del ámbito estratégico, el posicionamiento puede estar dado por cinco criterios los cuales se enfocan en:

- Por atributos del producto.
- Por beneficios brindados
- Por el uso que se le da al producto
- Por la competencia.
- Por el usuario.

Esto con el fin de mantener una idea clara sobre el énfasis que deben tener las decisiones estratégicas al generar y mantener el posicionamiento de una marca.

h) Ventas

En la actualidad, las ventas como tal, son concebidas como el intercambio de bienes o servicios que entrega una institución, por un monto monetario atribuido al bien o servicio adquirido por el cliente.

Sin embargo dentro de la mercadotecnia, las ventas suponen el resultado de una gestión integral del ámbito tanto estratégico como táctico del área del marketing. Al decir esto, el sistema que compone una venta involucra una comunicación bilateral entre la empresa y el cliente, dentro de la cual la empresa que expende los bienes o servicios debe poner especial atención en los constantes cambios de las necesidades y deseos de sus clientes, con el fin de satisfacer sus necesidades de una manera óptima.

A su vez, se recomienda que la venta debe considerar dentro del ámbito operativo, los siguientes aspectos con el fin de que se la pueda hacer efectiva, tomado del libro “El proceso de la venta”:

1. Identificar por parte del vendedor el enfoque de las necesidades del consumidor o los problemas que la empresa quiere solucionar.
2. Seleccionar la ventaja competitiva o la oferta principal que va a hacer que el producto sea percibido diferente.

3. Comunicar la Ventaja Competitiva o la oferta al cliente.
4. Ofrecer servicios después de la venta, que permitan establecer relaciones duraderas con el cliente.

Una vez que este proceso se lo haya desarrollado con éxito, finalmente se traducirá en beneficios económicos para la empresa al final del ejercicio económico.

i) Promoción en ventas

La promoción en ventas es una herramienta de comunicación dentro del mix de marketing, del cual su principal objetivo es inducir al compra de productos de manera inmediata por parte de los clientes, a su vez dentro de sus características fundamentales podemos citar, que las mismas tienen un periodo determinado y corto de duración; pueden estar encaminadas tanto al beneficio de los consumidores finales como a los distribuidores, dependiendo del giro del negocio.

Como herramientas de la promoción podemos citar: muestras gratis, concursos, bonificaciones, ferias industriales, vacaciones gratuitas, cupones, precio de paquete etc., según se menciona en el libro Fundamentos de Marketing.

Asimismo, a la promoción se la considera una herramienta importantísima de comunicación, ya que durante el período de la promoción, comúnmente se ejecuta una campaña en la cual directa o indirectamente se le comunica al cliente los beneficios y atributos que posee el producto.

Se puede mencionar también que las promociones persiguen tres objetivos específicos, los cuales son:

1. Captación de la atención del cliente, para generar actitudes favorables hacia el producto.
2. En el caso de que la promoción esté enfocada al distribuidor, como objetivo principal se puede mencionar el mejoramiento de las funciones de los distribuidores.
3. Generación de apoyo y unión del resto de actividades y herramientas del marketing.

Estos objetivos a su vez, pueden ser alcanzados con una promoción muy bien estructurada que considere varios aspectos del cliente, pues de esta manera se verá motivado a acogerse a la misma.

6. METODOLOGÍA.

Para este estudio se utilizará los siguientes métodos de análisis:

- Métodos de recolección de información: Encuestas, entrevistas, observación directa estructurada y cliente fantasma.
- Análisis de ratios
- Análisis estadísticos descriptivos

7. RESULTADOS

El resultado del desarrollo de este trabajo se verá reflejado en la evaluación de la misma, a través del análisis de los estadísticos planteados, considerando un análisis de la situación inicial y posterior a la activación de marca.

- Incrementar ventas
- Incrementar la prueba de productos
- Apoyar al posicionamiento

8. BIBLIOGRAFÍA.

- DAVID, Fred. *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF. Edit. Pearson Educación. 2003
- VIDAL, Elizabeth. *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial*. Bogotá. Edit. Ecoe Ediciones. 2004
- HERMO, Silvia. *Métricas del Marketing*. Madrid. Edit. ESIC Editorial. 2007
- KOTLER, Philip. *Dirección de Marketing*. México. Edit. Pearson. 2006

- WEBSTER, Allen. *Estadística aplicada para los negocios y la Economía*. McGraw-Hill. 2000
- OTADUY, Javier. *Geoma de marca*. México. Edit. LID. 2012.
- JIMÉNEZ, Ana. *Dirección de Productos y Marcas*. Edit. Uoc, S.L. 2004
- El proceso de la venta. Edit. Vértice. 2008
- FERREL, O.C. HARTLINE, Michael. *Estrategia de Marketing*. Edit. Cengage Learning. 2006.

9. ESQUEMA TENTATIVO

1. CAPITULO 1. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA EUROPEA PARA DETERMINAR LOS PRODUCTOS PARA LA ACTIVACIÓN DE MARCA

- 1.1. Información general de la empresa
- 1.2. Matriz EFE Y EFI
- 1.3. FODA
- 1.4. Determinación de productos a activar

2. CAPITULO 2. DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA CREATIVA

- 2.1. Objetivos de la activación de marca
- 2.2. Desarrollo del proceso creativo
- 2.3. Planeación de la estrategia
- 2.4. Ejecución de la estrategia.

3. CAPITULO 3. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

- 3.1. Recolección de la información
- 3.2. Análisis de la información
- 3.3. Interpretación y resultados

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

10.CRONOGRAMA.

CALENDARIO DE ACTIVIDADES	
(Tiempo en Semanas)	
DESCRIPCIÓN	AGOSTO
	SEGUNDA
	TERCERA
CAPITULO 1	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
RECOLECCIÓN Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN PREVIA A LA ACTIVACIÓN DE MARCA	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Información de la empresa	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Análisis de la información	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
CAPITULO 2	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA CREATIVA	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Determinación de los objetivos de la activación	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Desarrollo y planeación de la estrategia creativa	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Ejecución de la estrategia	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
CAPITULO 3	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Recolección de la información	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Análisis de la información	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
Interpretación y presentación de resultados	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
CAPITULO 4	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	SEGUNDA
	TERCERA
	CUARTA

ANEXO 2:

VENTAS POR LINEAS DE PRODUCTOS DEL CENTRO GOURMET DELICATESEN

VENTAS POR LINEAS DE PRODUCTOS DEL CENTRO GOURMET DELICATESEN							
Línea de productos	Mayo	Junio	Julio	% de Ventas			% Promedio de ventas
				Mayo	Junio	Julio	
Cárnicos	30909,97	30578,10	35720,68	56%	53%	58%	56%
Conservas	515,60	448,89	638,10	1%	1%	1%	1%
Empacados	11049,23	9331,94	12211,50	20%	16%	20%	19%
Lácteos	766,34	746,71	690,82	1%	1%	1%	1%
Complementarios	3794,74	5160,72	4375,26	7%	9%	7%	8%
Sanduches	7871,63	11299,71	7958,68	14%	20%	13%	16%
TOTAL	54907,51	57566,07	61595,04	100%	100%	100%	100%

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

ANEXO 3:

VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LA LINEA CONSERVAS DE LA EUROPEA

CONSERVAS	MAYO		JUNIO		JULIO		% de Ventas			% promedio de ventas	Número promedio unidades vendidas	Productos con % de ventas <2%	Productos con ventas <5 veces al mes
	\$ Ventas	Ventas Unid.	\$ Ventas	Ventas Unid.	\$ Ventas	Ventas Unid.	Mayo	Junio	Julio				
Salsa Tomate PET	27,11	4	9,04	2	22,60	4	5%	2%	4%	4%	3	no	si
Salsa Tomate Plast 390 G	20,58	19	26,48	22	52,94	41	4%	6%	8%	6%	27	no	no
Salsa Tomate Balde 4/4180 G	126,14	4	63,07	3	126,14	6	25%	15%	20%	20%	4	no	no
Pasta Tomate Vid 24/250 G	10,79	7	8,82	8	13,73	6	2%	2%	2%	2%	7	no	no
Salsa Tomate PET 2 Lt	17,10	9	20,81	11	15,11	8	3%	5%	2%	4%	9	no	no
SALSA CHINA 100 GR			1,40	2			0%	0%	0%	0%	1	si	si
SALSA DE TOMATE BALDE					27,03	1	0%	0%	4%	1%	0	si	si
MAYONESA DELI	4,68	1					1%	0%	0%	0%	0	si	si
Frejol C/Tocino 24/480 G	29,54	14	41,17	18	36,14	18	6%	10%	6%	7%	17	no	no
Salch Viena 48/150 G					3,04	2	0%	0%	0%	0%	1	si	si
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	3,22	2	3,14	2	12,13	4	1%	1%	2%	1%	3	si	si
Duraznos Lata 850 G	46,88	12	38,08	11	81,11	13	9%	9%	13%	10%	12	no	no
Estofado Carne/res 480 G			1,96	1	3,93	1	0%	0%	1%	0%	1	si	si
Frejol C/Carne Molida 24/480 G	21,13	5	26,19	11	8,49	4	4%	6%	1%	4%	7	no	no
Carne/Res al Jugo 480 G			10,43	3	7,57	3	0%	2%	1%	1%	2	si	si
Albondigas Res al Jugo 480 G	5,89	2	15,71	5	5,89	2	1%	4%	1%	2%	3	si	si
Menestra Lenteja 24/480 G	6,60	5	5,78	5	1,94	2	1%	1%	0%	1%	4	si	si
Menestra Frejol Negro 24/480 G	32,10	7	46,39	5	37,42	6	6%	11%	6%	8%	6	no	no
MENESTRA DE FREJOL ROJO	10,15	5	14,52	7	20,29	9	2%	3%	3%	3%	7	no	no
Salsa Mostaza Plast 390 G	4,05	3	6,74	3	18,89	12	1%	2%	3%	2%	6	si	no
Salsa Mostaza Balde	55,23	3	44,19	3	44,18	2	11%	10%	7%	10%	3	no	si
Salsa Mayonesa Plast 390 G	34,76	24	37,57	19	47,30	26	7%	9%	8%	8%	23	no	no
Salsa Mayonesa Balde	38,97	1			38,97	2	8%	0%	6%	5%	1	no	si
Salsa Mayonesa PET 360 G	1,72	1					0%	0%	0%	0%	0	si	si
TOTAL	496,64		421,49		624,84		100%	100%	100%	100%	147		

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

ANEXO 4:

CÁLCULO DEL PORCENTAJE DE INCREMENTO EN VENTAS PLANTEADO DE LOS PRODUCTOS A ACTIVAR DE LA LÍNEA CONSERVAS

CONSERVAS	MAYO		JUNIO		JULIO		TOTAL DE VENTAS EN LOS 3 MESES	TOTAL U. VENDIDAS EN LOS 3 MESES	U. VENDIDAS PROMEDIO POR DÍA	Incremento en ventas planteado
	Ventas	Unid.	Ventas	Unid.	Ventas	Unid.				
SALSA CHINA 100 GR	0,00	0	1,40	2	0,00	0	1,40	2	0,02	4400%
Salch Viena 48/150 G	0,00	0	0,00	0	3,04	2	3,04	2	0,02	2861%
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	3,22	2	3,14	2	12,13	4	18,49	8	0,09	387%
Estofado Carne/res 480 G	0,00	0	1,96	1	3,93	1	5,89	2	0,02	1428%
Carne/Res al Jugo 480 G	0,00	0	10,43	3	7,57	3	18,00	6	0,07	400%
Menestra Lenteja 24/480 G	6,60	5	5,78	5	1,94	2	14,32	12	0,13	528%
Salsa Mayonesa PET 360 G	1,72	1	0,00	0	0,00	0	1,72	1	0,01	5133%
TOTAL										15136%
% PROMEDIO										2162%

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

ANEXO 5: FOTOGRAFÍAS DE LA ACTIVACIÓN DE MARCA REALIZADA



PRESENTACION DE PRODUCTOS A ACTIVAR



PARTICIPACIONES



PREMIOS ENTREGADOS



ANEXO 6:

VENTAS DE LOS PRODUCTOS A ACTIVAR, CORRESPONDIENTE A LOS MESES DE MAYO, JUNIO Y JULIO 2013, Y SU PROMEDIO.

PRODUCTOS	MAYO		JUNIO		JULIO		VENTAS EN DÓLARES PROMEDIO POR DÍA	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO POR DÍA
	Ventas	Unid.	Ventas	Unid.	Ventas	Unid.		
SALSA CHINA 100 GR	0,00	0	1,40	2	0,00	0	0,02	0,0
Salch Viena 48/150 G	0,00	0	0,00	0	3,04	2	0,03	0,0
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	3,22	2	3,14	2	12,13	4	0,21	0,1
Estofado Carne/res 480 G	0,00	0	1,96	1	3,93	1	0,07	0,0
Carne/Res al Jugo 480 G	0,00	0	10,43	3	7,57	3	0,20	0,1
Menestra Lenteja 24/480 G	6,60	5	5,78	5	1,94	2	0,16	0,1
Salsa Mayonesa PET 360 G	1,72	1	0,00	0	0,00	0	0,02	0,0
Queso Mozzarella 250G	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,0
Manjar de Leche 250 G	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,0

Fuente: Centro Gourmet Delicatesen

ANEXO 7:

VENTAS DE LOS PRODUCTOS ACTIVADOS, UNA SEMANA ATRÁS A LA ACTIVACIÓN DE MARCA

PRODUCTOS	MIÉRCOLES 04-09-13		JUEVES 05-09-13		VIERNES 06-09-13		SABADO 07-09-13		TOTAL UNIDADES VENDIDAS	MONTO TOTAL VENDIDO
	Unid.	\$	Unid.	\$	Unid.	\$	Unid.	\$		
Salsa Mayonesa Pet 360 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Carne/Res Al Jugo 480 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Menestra Lenteja 24/480 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Estofado Carne/Res 480 G	0	0,00	1	2,20	0	0,00	0	0,00	1	2,20
Salch Viena 48/150 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Lenteja C/Chorizo 24/480 G	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Salsa China 100 Gr	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Queso Mozzarella 250 G	0	0,00	1	2,38	1	2,38	0	0,00	2	4,76
Manjar De Leche	0	0,00	1	1,42	2	2,84	0	0,00	3	4,26
TOTAL	0	0,00	3	6,00	3	5,22	0	0,00	6	11,22

Fuente: Centro gourmet Delicatesen

ANEXO 8:

MODELO DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

Encuesta 1

Reciba un atento saludo, a la vez que, través de la presente, solicitamos a usted de la manera más cordial, complete la siguiente encuesta; la información obtenida de la misma se maneja con absoluta reserva y nos ayudará a mejorar el servicio a ofrecer a nuestros clientes.

Género: _____ **Edad:** _____

1. Mencione la marca que se le viene a la mente cuando escucha las siguientes categorías de productos:

Conservas (cárnicos y menestras) _____

Lácteos (queso) _____

Lácteos (manjar) _____

Salsas _____

2. Señale con una "X", las líneas de productos que según su conocimiento maneja La Europea.

- ☐ Cárnicos
- ☐ Conservas
- ☐ Lácteos
- ☐ Empacados
- ☐ Sandwiches
- ☐ Productos complementarios de otras marcas

3. Señale con una "X", las líneas de productos que usted ha consumido de la marca La Europea.

- ☐ Cárnicos
- ☐ Conservas
- ☐ Lácteos
- ☐ Empacados
- ☐ Sandwiches
- ☐ Productos complementarios de otras marcas

¿Con qué regularidad realiza usted sus compras en este Centro Gourmet Delicatesen?

- ☐ Una vez a la semana
- ☐ Una vez cada dos semanas
- ☐ Una vez al mes
- ☐ Una vez a los dos meses
- ☐ No realizo compras regulares

Encuesta 2

Reciba un atento saludo, a la vez que, través de la presente, solicitamos a usted de la manera más cordial, complete la siguiente encuesta; la información obtenida de la misma se maneja con absoluta reserva y nos ayudará a mejorar el servicio a ofrecer a nuestros clientes.

Género: _____ **Edad:** _____

1. Mencione la marca que se le viene a la mente cuando escucha las siguientes categorías de productos:

Conservas (cárnicos y menestras) _____

Lácteos (queso) _____

Lácteos (manjar) _____

Salsas _____

2. Señale con una "X", las líneas de productos que según su conocimiento maneja La Europea.

- ☐ Cárnicos
☐ Conservas
☐ Lácteos
☐ Empacados
☐ Sandwiches
☐ Productos complementarios de otras marcas

3. Señale con una "X", las líneas de productos que usted ha consumido de la marca La Europea.

- ☐ Cárnicos
☐ Conservas
☐ Lácteos
☐ Empacados
☐ Sandwiches
☐ Productos complementarios de otras marcas

4. ¿Participó usted en la activación de marca realizada del 11 al 14 de Septiembre "El Panel de los Premios Sorpresa?"

- ☐ Sí
☐ No

5. Producto comprado/ganado: _____ (En caso de respuesta afirmativa a la anterior pregunta)

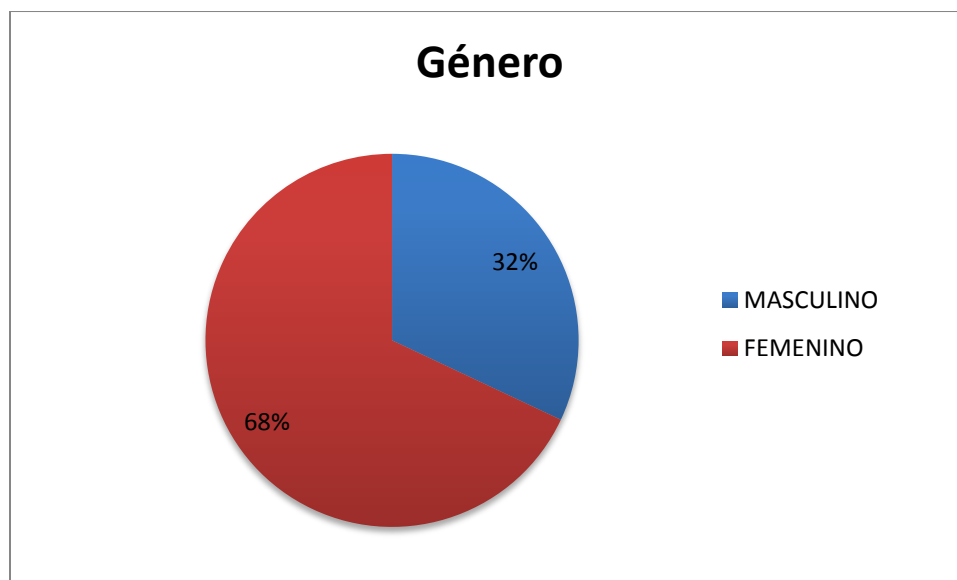
ANEXO 9.

Encuesta realizada previo la activación de marca: Sábado 14 de Septiembre del 2013.

A continuación se presenta los resultados obtenidos mediante dicha encuesta, la cual fue realizada el día Sábado 14 de Septiembre del 2013.

1. Género.

El género de las personas que contestaron la encuesta realizada se distribuye de la siguiente manera:



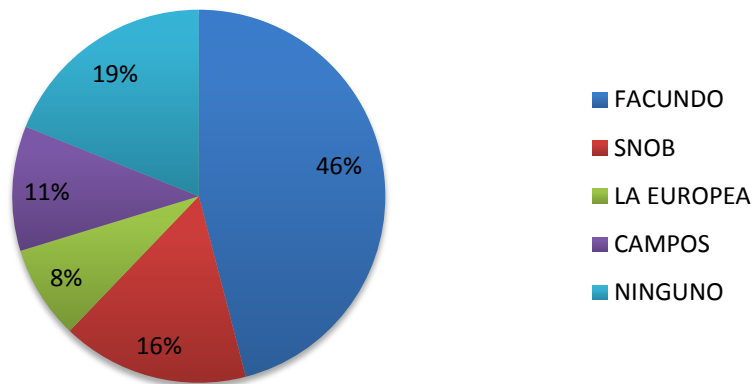
2. Edad.

La edad de las personas encuestadas varió entre 22 y 62 años, con una edad promedio de 38 años.

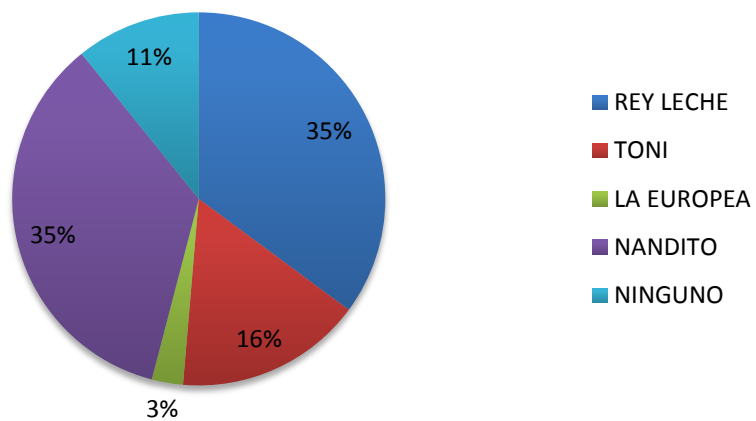
3. Top of mind de las líneas de productos activadas.

En la encuesta realizada, se solicitó a los encuestados mencionar la primera marca que se les venga a la mente dentro de las categorías de productos conservas, salsas y lácteos, con el objeto de determinar el top of Mind de estas categorías de productos. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

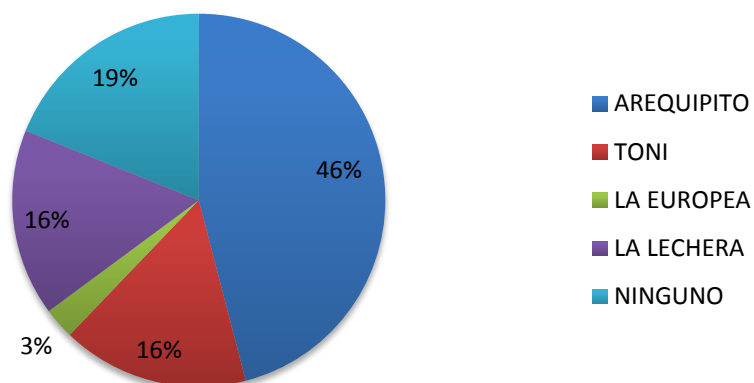
Top of Mind: Conservas



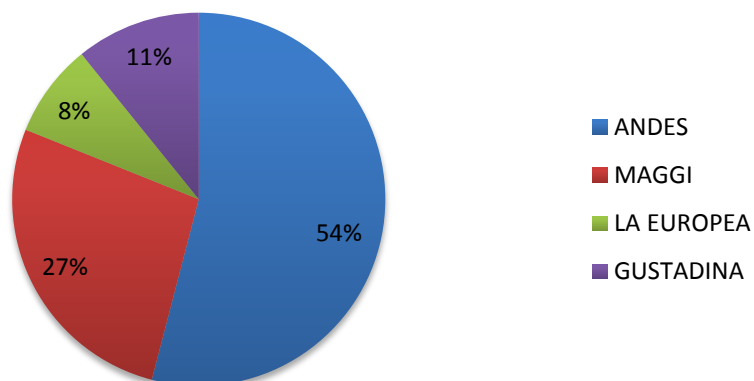
Top of Mind: Queso



Top of Mind: Manjar

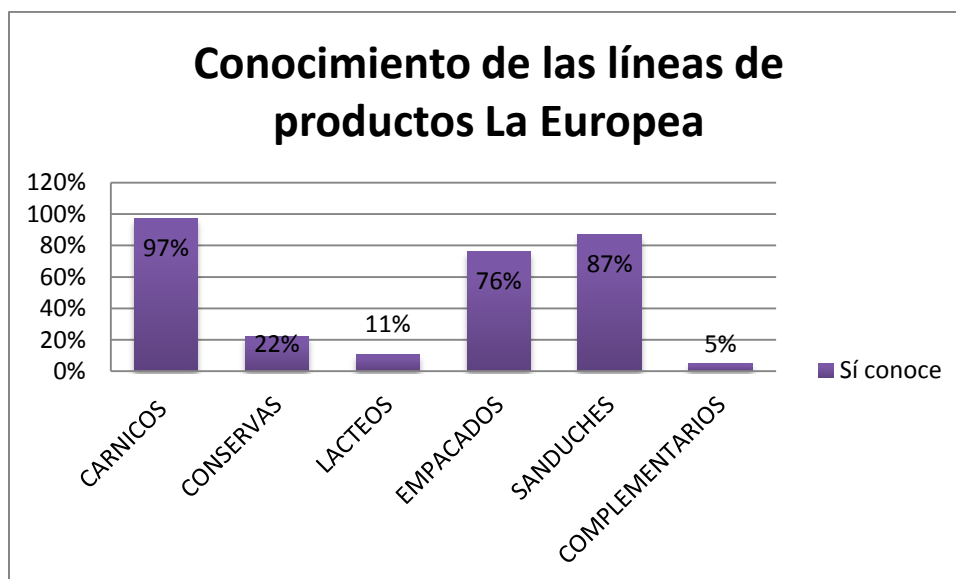


Top of Mind: Salsas



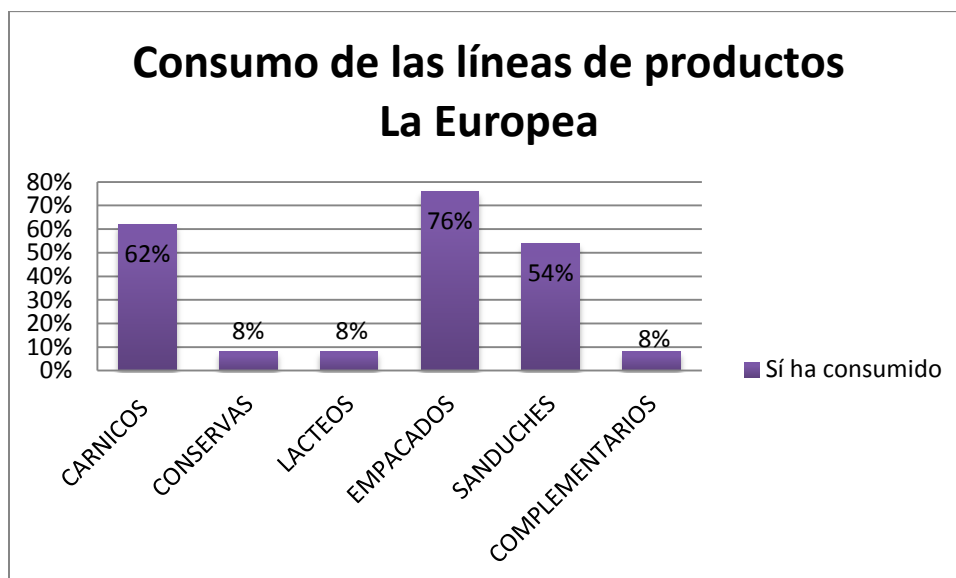
4. Conocimiento sobre las líneas de productos de La Europea.

Mediante la encuesta realizada se pudo determinar en qué grado los clientes de La Europea conocen las líneas de productos que maneja la marca. A continuación se presenta el porcentaje de personas que conocen las diferentes líneas de productos manejadas por La Europea.



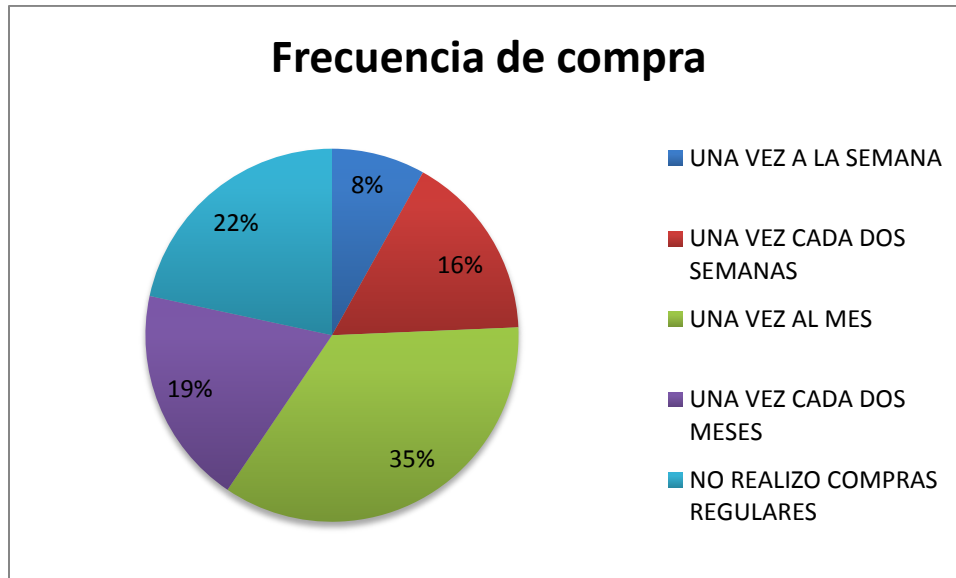
Prueba de las líneas de productos de La Europea.

Mediante esta pregunta, obtuvimos información sobre el porcentaje de las personas encuestadas que ha consumido alguna vez productos correspondientes a las líneas de productos de La Europea.



Frecuencia de compra:

En la encuesta realizada se consultó sobre la frecuencia de compra en el Centro Gourmet Delicatesen, con el objeto de contar con una referencia sobre el tiempo en que dichos clientes tomarían en volver al Centro Gourmet, información de utilidad para la aplicación de la segunda encuesta para poder realizar el análisis comparativo pertinente. De esta manera, se determinó la siguiente información:



ANEXO 10.

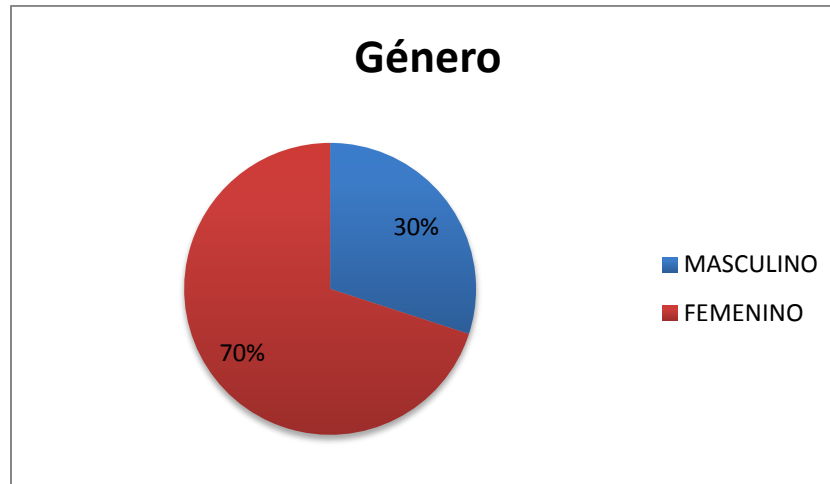
Encuesta realizada tras la activación de marca: Sábado 12 de Octubre del 2013.

La segunda encuesta realizada tuvo lugar cuatro semanas posteriores a la activación de marca realizada, debido a que mediante la encuesta se determinó que la mayor frecuencia de compra en el Centro Gourmet Delicatesen es entre 2 y 4 semanas, tiempo que además es el necesario para que aquellas personas que llevaron los productos activados a su hogar los hayan probado.

De esta manera, se presenta a continuación los resultados obtenidos tras la segunda encuesta realizada.

1. Género.

El género de las personas que contestaron la encuesta realizada se distribuye de la siguiente manera:

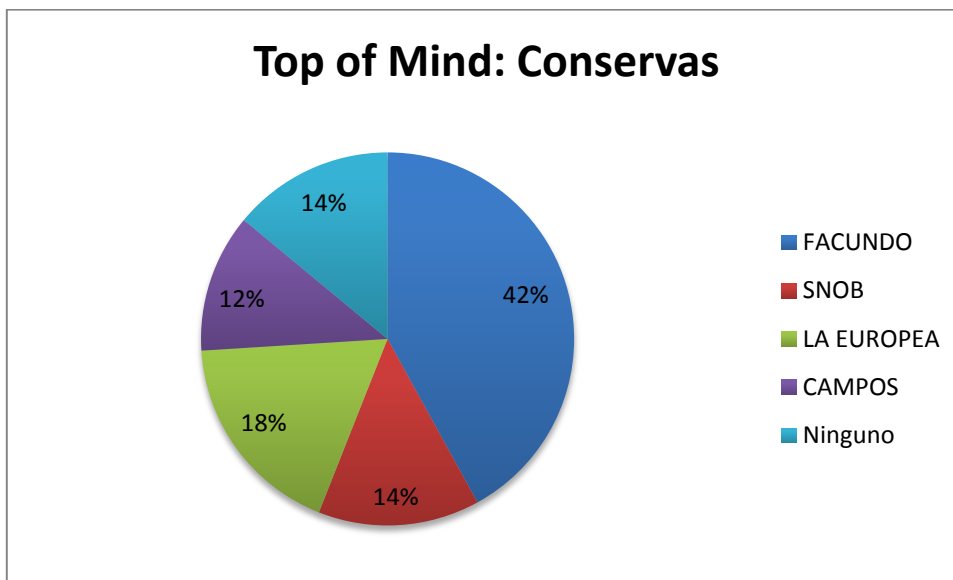


2. Edad.

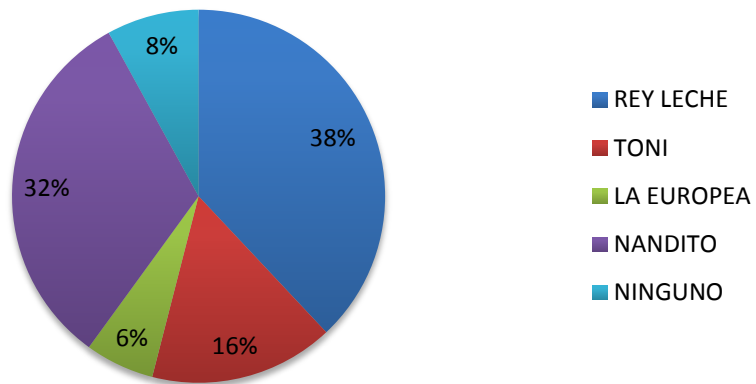
La edad de las personas encuestadas varió entre 19 y 62 años, con una edad promedio de 37 años.

3. Top of mind de las líneas de productos activadas.

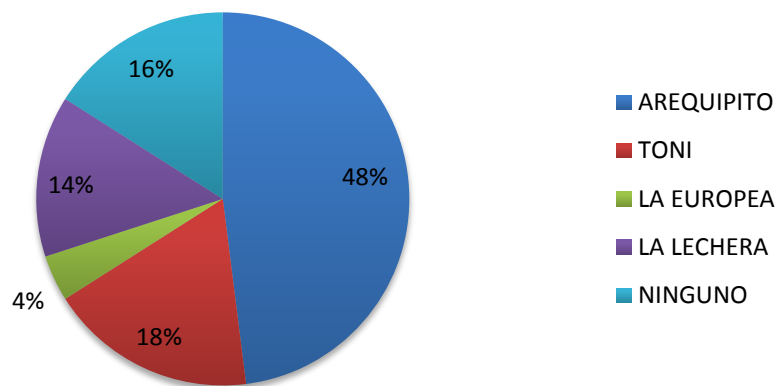
En la encuesta realizada, se solicitó a los encuestados mencionar la primera marca que se les venga a la mente dentro de las categorías de productos conservas, salsas y lácteos, con el objeto de determinar el top of Mind de estas categorías de productos. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

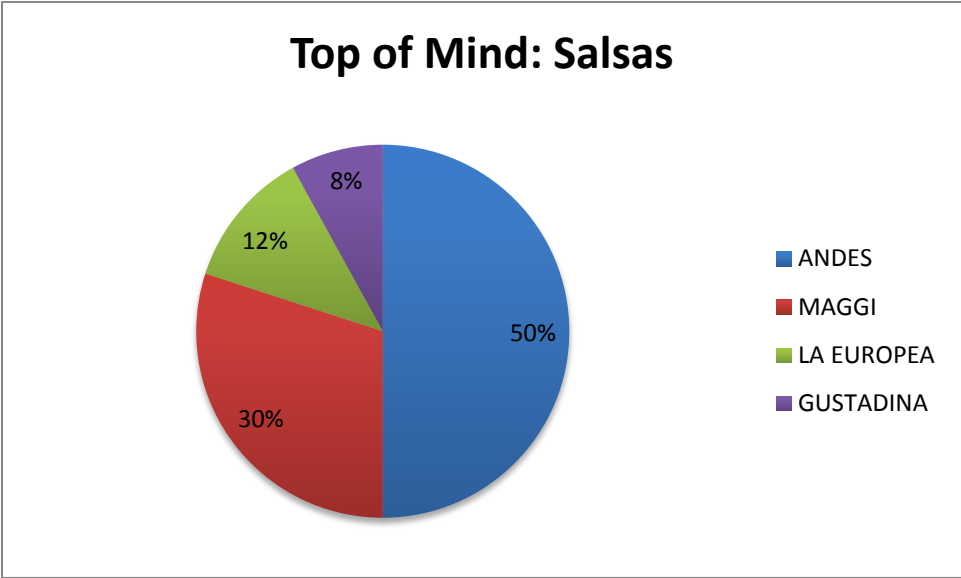


Top of Mind: Queso



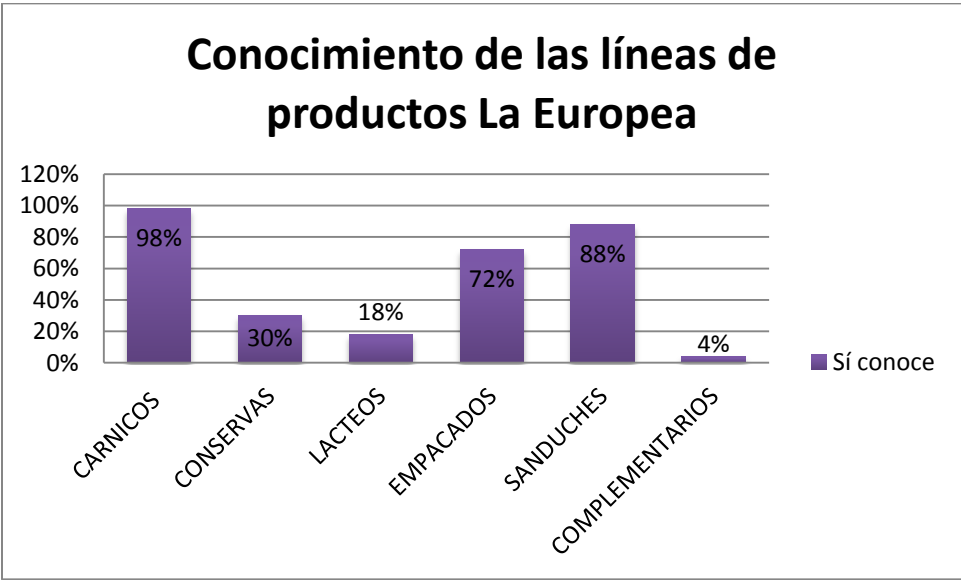
Top of Mind: Manjar





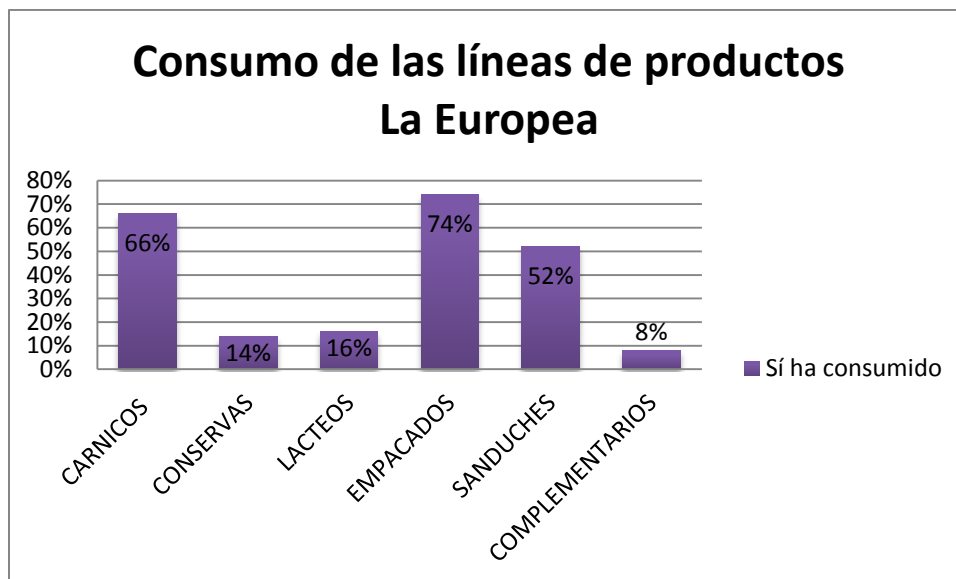
4. Conocimiento sobre las líneas de productos de La Europea.

Mediante la encuesta realizada se pudo determinar en qué grado los clientes de La Europea conocen las líneas de productos que maneja la marca. A continuación se presenta el porcentaje de personas que conocen las diferentes líneas de productos manejadas por La Europea.



5. Prueba de las líneas de productos de La Europea.

Mediante esta pregunta, obtuvimos información sobre el porcentaje de las personas encuestadas que ha consumido alguna vez productos correspondientes a las líneas de productos de La Europea.



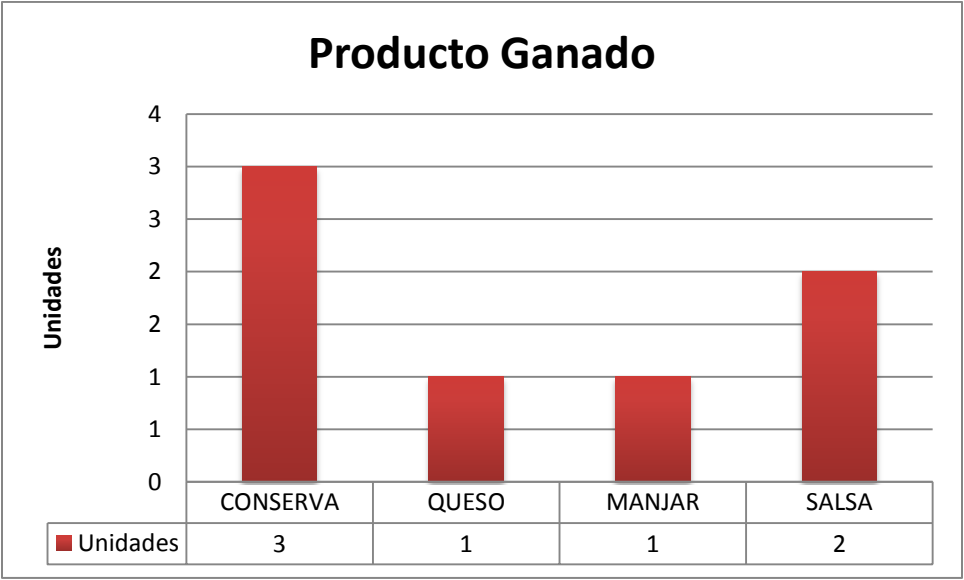
6. Participación en la Activación de marca.

Tan solo el 14% (7 personas) de los encuestados estuvieron presentes en alguno de los días en que se llevó a cabo la activación de marca.



7. Producto Comprado/Ganado.

De las 7 personas que respondieron haber estado presentes en la activación de marca, se describe en el siguiente gráfico los productos que habían ganado.



Nota: Gráficos y Tablas de los Anexos 8, 9 y 10, Elaboración Propia.